cfp.
gouv.qc.ca

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

Rapport annuel

2014 2015

Québec

COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE Rapport annuel 2014-2015

Le contenu de la présente publication a été rédigé par le personnel de la Commission de la fonction publique.

Ce rapport peut être consulté dans le site Web de la Commission de la fonction publique à l'adresse suivante :

cfp.gouv.qc.ca

Le masculin générique est employé dans le but d'alléger le texte et désigne, selon le contexte, aussi bien les femmes que les hommes.

La reproduction et la traduction sont autorisées, à la condition que la source soit indiquée.

Dépôt légal – 2015
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Bibliothèque et Archives Canada
ISBN 978-2-550-73463-5 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-73464-2 (version PDF)
ISSN 0481-2581
© Gouvernement du Québec, 2015

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
1er étage, bureau 1.30
1045, rue des Parlementaires
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

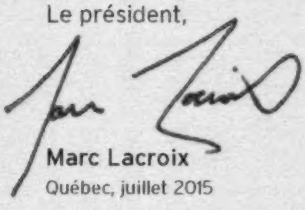
J'ai l'honneur de vous transmettre le rapport annuel de la Commission de la fonction publique pour l'exercice financier terminé le 31 mars 2015, et ce, conformément à l'article 124 de la Loi sur la fonction publique (RLRQ, c. F-3.1.1) et aux articles 5 et 24 de la Loi sur l'administration publique (RLRQ, c. A-6.01).

Ce rapport rend compte notamment des résultats obtenus par la Commission au regard de sa planification stratégique et de sa déclaration de services aux citoyens. Il témoigne ainsi des réalisations de la Commission et il met en lumière l'engagement de son personnel à offrir des services de qualité.

Ce rapport contient en outre de nombreux renseignements d'intérêt public qui aident à mieux connaître le double rôle de tribunal et d'organisme de surveillance exercé par la Commission.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.

Le président,



Marc Lacroix
Québec, juillet 2015

Table des matières

Tableaux et figure 04
Message du président 06
Déclaration attestant la fiabilité des données et des contrôles afférents 08
Rapport de validation du vérificateur externe 09

PARTIE 01 P. 10

PRÉSENTATION DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

1.1 Mission, vision et valeurs 12
1.2 Principales activités 13
1.3 Structure organisationnelle 15

PARTIE 02 P. 16

ACTIVITÉS RÉALISÉES EN 2014-2015

2.1 Données sur les activités du tribunal 18
2.1.1 Accessibilité des services 18
2.1.2 Affaires traitées 19
2.1.3 Célérité et efficacité du processus décisionnel 22

2.2 Données sur les mandats d'enquête effectués et sur le suivi des recommandations qui en émanent 24
2.2.1 Affaires traitées 24
2.2.2 Suivi des recommandations émanant des enquêtes 25

2.3 Recours devant le tribunal et enquêtes : dossiers d'intérêt 28
2.3.1 Dossiers relatifs à la dotation 28
2.3.2 Dossiers relatifs à des mesures administratives ou disciplinaires 36
2.3.3 Dossier relatif à la planification et à l'évaluation des emplois 38
2.3.4 Autres dossiers d'intérêt 40

2.4 Vérifications : faits saillants 43
2.4.1 Vérification sur l'attribution de la rémunération des fonctionnaires au recrutement 43
2.4.2 Vérification en matière de dotation et sur les promotions sans concours 46
2.4.3 Vérification sur la gestion des stages probatoires du personnel d'encadrement dans la fonction publique 50

2.5 Suivi des vérifications antérieures 54

PARTIE
03
P. 58

RÉSULTATS 2014-2015

3.1 Plan stratégique 2011-2015 60

3.2 Déclaration de services aux citoyens 66

3.2.1 Demandes de renseignements 66

3.2.2 Demandes d'enquête par écrit 67

3.2.3 Plaintes et commentaires sur les services rendus 67

PARTIE
04
P. 68

UTILISATION DES RESSOURCES ET APPLICATION DES EXIGENCES GOUVERNEMENTALES

4.1 Ressources humaines 70

4.1.1 Effectif de la Commission 70

4.1.2 Planification de la main-d'œuvre 71

4.1.3 Formation et perfectionnement du personnel 72

4.2 Ressources financières et budgétaires 73

4.3 Utilisation des ressources humaines et financières 74

4.4 Ressources informationnelles 75

4.5 Application des exigences gouvernementales 76

4.5.1 Accès à l'égalité en emploi 76

4.5.2 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration 79

4.5.3 Accès à l'information et protection des renseignements personnels 79

4.5.4 Politique de financement des services publics 80

4.5.5 Règles pour l'attribution de bonis au rendement 80

4.5.6 Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services 81

4.5.7 Accessibilité Web 82

4.5.8 Développement durable 83

Annexe : Population cible en fonction des divers champs de compétence 84

Tableaux et figure

Tableaux

Tableau 1	Répartition des dossiers fermés en 2014-2015 en fonction du mode de fermeture	20
Tableau 2	Proportion des dossiers fermés selon le mode de fermeture	21
Tableau 3	Requêtes en révision présentées à la Commission	21
Tableau 4	Requêtes en révision judiciaire	22
Tableau 5	Délai moyen de traitement de tous les recours fermés selon la matière visée (nombre de mois)	23
Tableau 6	Délai moyen de traitement des recours réglés par décision du tribunal selon la matière visée (nombre de mois)	23
Tableau 7	Délai moyen du délibéré des recours en matière de promotion réglés par décision du tribunal (nombre de jours)	23
Tableau 8	Évolution du nombre de dossiers reçus, fermés et en cours au 31 mars	24
Tableau 9	Évolution du nombre de demandes d'enquête reçues et fermées	24
Tableau 10	Répartition des demandes d'enquête fermées selon l'issue	25
Tableau 11	Application des recommandations par les entités visées	26
Tableau 12	Application des recommandations par les entités vérifiées	55
Tableau 13	Recommandations qui n'ont pas donné lieu à un progrès satisfaisant	56
Tableau 14	Bilan de la mise en œuvre du plan stratégique 2011-2015	60
Tableau 15	Effectif régulier en poste au 31 mars de chaque année (nombre de personnes)	70
Tableau 16	Effectif utilisé au 31 mars de chaque année (équivalents temps complet)	70
Tableau 17	Prévision des départs à la retraite des employés réguliers	71
Tableau 18	Nombre d'employés qui ont pris leur retraite selon la catégorie d'emplois	71
Tableau 19	Taux de départs volontaires (taux de roulement) du personnel régulier	71

Tableau 20	Nombre de jours de formation selon la catégorie d'emplois	72
Tableau 21	Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au développement du personnel par champ d'activité	72
Tableau 22	Évolution des dépenses en matière de formation	72
Tableau 23	Dépenses et évolution par poste budgétaire (en milliers de dollars)	73
Tableau 24	Utilisation des ressources humaines et financières	74
Tableau 25	Dépenses et investissements prévus et réels en matière de ressources informationnelles en 2014-2015 (en milliers de dollars)	75
Tableau 26	Embauche totale en 2014-2015	76
Tableau 27	Taux d'embauche des membres des groupes cibles en 2014-2015	76
Tableau 28	Taux d'embauche global des membres des groupes cibles selon le statut d'emploi : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	77
Tableau 29	Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	77
Tableau 30	Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats selon la catégorie d'emplois au 31 mars 2015	77
Tableau 31	Taux d'embauche des femmes en 2014-2015 selon le statut d'emploi	78
Tableau 32	Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2015	78
Tableau 33	Répartition de l'effectif total pour la période du 1er avril 2014 au 31 mars 2015	81
Tableau 34	Suivi de la mise en œuvre des standards relatifs à l'accessibilité Web	82
Tableau 35	Autres éléments de suivi de la mise en œuvre des standards relatifs à l'accessibilité Web	82

Figure

Figure 1	Répartition des dossiers d'appel reçus selon la matière visée	19

Message du président

C'est avec plaisir que je vous présente le *Rapport annuel 2014-2015* de la Commission de la fonction publique. Ce rapport constitue le principal instrument de reddition de comptes publique de la Commission. Il contient un exposé sommaire des activités réalisées, des résultats obtenus au regard des cibles prédéterminées dans son plan stratégique 2011-2015 et de celles qui sont contenues dans sa déclaration de services aux citoyens.

Ce rapport fait également le point sur la gestion des ressources et répond aux différentes exigences législatives et gouvernementales en vigueur. Pour la première fois cette année, la Commission fait état de la répartition de ses ressources humaines et financières entre ses principaux mandats et ses diverses activités. Ainsi, les parlementaires, les clientèles, le personnel et la population en général disposent d'une information permettant de jauger, sous différentes facettes, la performance organisationnelle.

L'année 2014-2015 est venue boucler le cycle de planification stratégique 2011-2015 et elle a donné le coup d'envoi aux travaux d'élaboration de la nouvelle vision organisationnelle (2015-2019) auxquels les parties prenantes de la Commission ont été associées.

Je me réjouis que la Commission ait pu maintenir, au cours de la période de référence, la plupart de ses acquis récents, notamment le recours fréquent des parties à la médiation, de même que le taux élevé d'application des recommandations découlant des vérifications, des études et des enquêtes menées par la Commission.

Par ailleurs, dans la foulée des résultats d'un sondage sur la qualité perçue des services, administré en juin 2013 auprès des clientèles, des plans d'amélioration portant sur divers aspects de la prestation de services de la Commission ont été élaborés. La mise en œuvre de ces améliorations se poursuivra au cours des prochains mois.

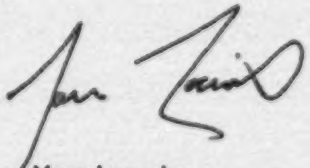
« L'année 2014-2015 est venue boucler le cycle de planification stratégique 2011-2015 et elle a donné le coup d'envoi aux travaux d'élaboration de la nouvelle vision organisationnelle 2015-2019. »

Consciente que les travailleurs recherchent des organisations qui offrent une bonne qualité de vie au travail et qu'ils sont en quête de milieux professionnels où les défis s'avèrent stimulants, la Commission a produit un exposé de la situation à l'égard de la mobilisation de son personnel. Dans cette foulée, elle a mis en œuvre des actions conséquentes; d'autres suivront dans la perspective d'assurer plus efficacement la contribution du personnel à l'atteinte des résultats souhaités.

Enfin, dans une double optique de recherche d'efficience accrue et de réponse aux attentes gouvernementales, la Commission a accentué les efforts de révision de ses façons de faire et elle a exercé de pair un contrôle de ses dépenses encore plus rigoureux.

En terminant, je tiens à remercier tous les membres du personnel de la Commission. Le contexte de transformation dans lequel ils s'affairent exige de leur part à la fois ouverture et capacité d'adaptation au changement. J'estime important de souligner que c'est grâce aux activités qu'ils réalisent au quotidien que la Commission est en mesure d'accomplir sa mission et de jouer efficacement son rôle de gardienne des principes qui découlent de la Loi sur la fonction publique, notamment le mérite, l'égalité d'accès, l'équité et l'impartialité. Ces collaborateurs méritent d'emblée estime et reconnaissance pour leur dévouement et la qualité de leur travail.

Je vous invite donc à prendre connaissance de ce rapport, qui témoigne des résultats atteints et des progrès réalisés en 2014-2015.



Marc Lacroix
Québec, juillet 2015

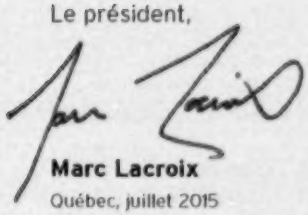
Déclaration attestant la fiabilité des données et des contrôles afférents

Les informations contenues dans le présent rapport, quant à la fiabilité et aux contrôles afférents, relèvent de ma responsabilité.

Le Rapport annuel 2014-2015 de la Commission de la fonction publique décrit fidèlement sa mission, ses mandats, ses valeurs et ses orientations stratégiques. En outre, il présente les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre et les résultats obtenus.

Je déclare que les données contenues dans ce rapport, ainsi que les contrôles afférents à ces données, sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2015.

Le président,



Marc Lacroix
Québec, juillet 2015

Rapport de validation du vérificateur externe

LEMIEUX NOLET

Québec, juin 2015

Monsieur le Président,

Nous avons procédé à l'examen des résultats, des indicateurs, des données et des explications présentés dans le rapport annuel de la Commission de la fonction publique (la Commission) pour l'exercice terminé le 31 mars 2015, à l'exception des états financiers de la Commission. La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de ces renseignements incombe à la direction de la Commission.

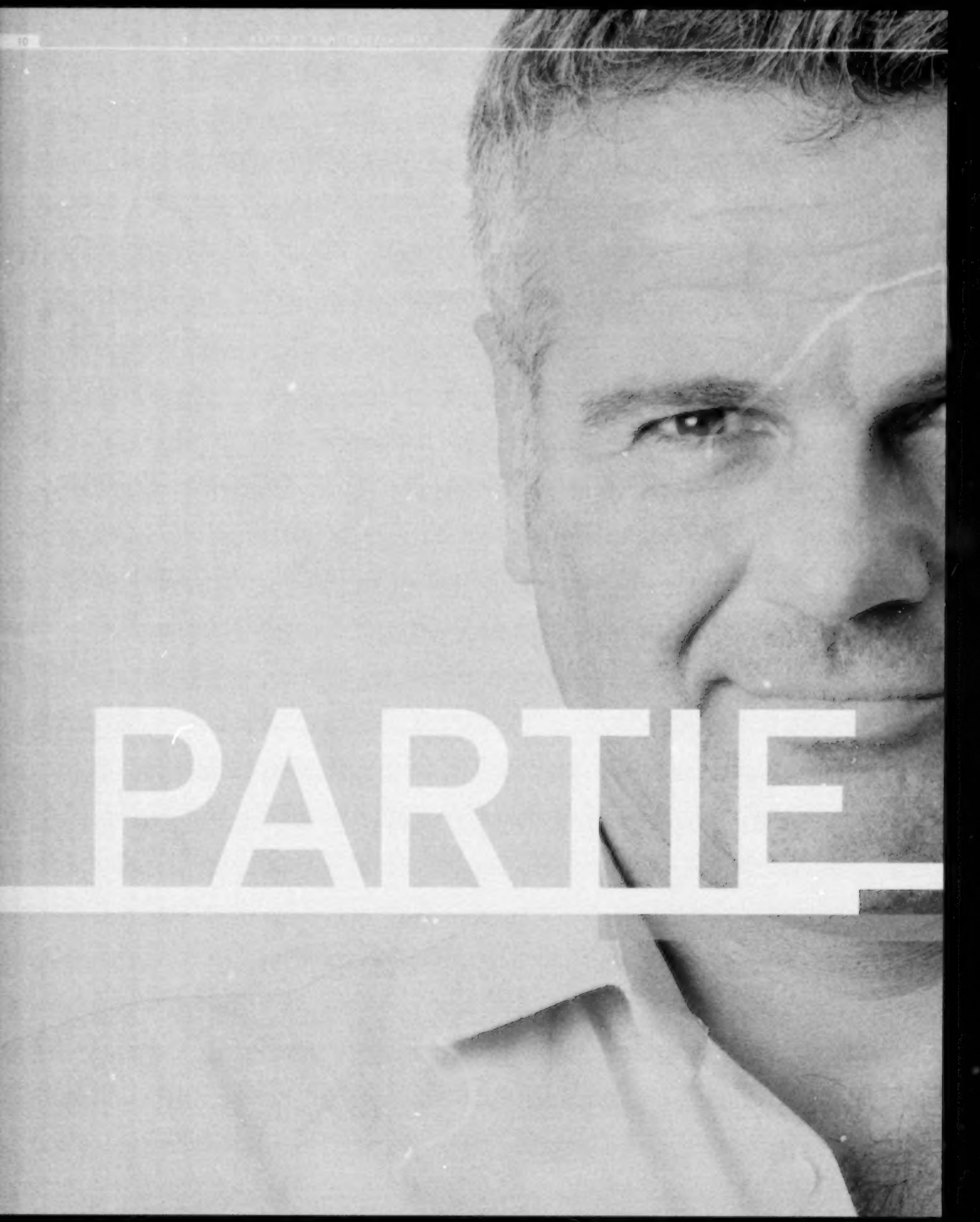
Notre rôle consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence générale de l'information, en nous basant sur le travail que nous avons réalisé au cours de notre examen. Ce rapport ne constitue pas une vérification.

Notre examen a été fondé sur les normes de l'Institut des auditeurs internes. Les travaux ont consisté à prendre des renseignements, à utiliser des procédés analytiques, à réviser des calculs, à obtenir des pièces justificatives et à discuter sur l'information fournie. Notre examen ne vise pas à vérifier les systèmes de compilation, à évaluer le contrôle interne ni à effectuer des sondages.

Au terme de notre examen, nous concluons que les résultats, les indicateurs, les données et les explications contenus dans le rapport annuel de gestion paraissent plausibles et cohérents.

Lemieux Nolet

LEMIEUX NOLET
comptables professionnels agréés
S.E.N.C.R.L.


PARTIE

Le législateur a fait de la Commission de la fonction publique un organisme neutre et indépendant chargé, entre autres, de veiller au respect des principes qui découlent de la Loi sur la fonction publique en matière de gestion des ressources humaines, notamment le mérite, l'égalité d'accès, l'équité et l'impartialité.

Le mode de nomination de ses membres permet d'assurer la neutralité de la Commission. En effet, le président et les commissaires sont nommés, sur proposition du premier ministre, par une résolution de l'Assemblée nationale approuvée par au moins les deux tiers de ses membres.

La Loi sur la fonction publique prévoit que la Commission doit faire rapport de ses activités directement à l'Assemblée nationale et lui permet de saisir celle-ci de tout sujet lié à sa mission de surveillance.

01

PRÉSENTATION DE LA COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE

1.1 Mission, vision et valeurs

1.1.1 Mission

La Commission a pour mission de contribuer, par ses activités de surveillance et de tribunal, à assurer l'égalité d'accès des citoyennes et des citoyens à la fonction publique, la compétence des personnes qui y sont recrutées et promues, ainsi que l'impartialité et l'équité des décisions qui y sont prises en matière de gestion des ressources humaines.

1.1.2 Vision

La Commission veut être reconnue comme une organisation proactive offrant des services accessibles et de qualité et dont les interventions concourent à assurer des pratiques de gestion des ressources humaines respectueuses des principes et des valeurs de la Loi sur la fonction publique.

1.1.3 Valeurs

En plus de son adhésion aux cinq valeurs de l'administration publique que sont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect, la Commission base ses interventions sur les trois valeurs suivantes : indépendance, cohérence et transparence.

Indépendance

La Commission est libre de toute influence et de tout intérêt qui pourraient entraver l'exercice de son jugement et sa neutralité.

Cohérence

La Commission accorde une place prépondérante à l'exemplarité. À cet égard, elle s'assure que ses actions sont en concordance avec son discours. Elle favorise le maintien d'un niveau élevé de qualité et de cohérence de ses décisions.

Transparence

La Commission agit en toute transparence, car elle considère que sa clientèle et son personnel ont droit à une information juste, accessible et compréhensible.

1.2 Principales activités

La Loi sur la fonction publique détermine les fonctions et les pouvoirs de la Commission. Elle lui confie une fonction juridictionnelle comme tribunal administratif, ainsi que des fonctions de surveillance. Ses modes d'intervention sont complémentaires : ce qu'elle entend comme tribunal administratif l'aide à orienter son action en matière de surveillance.

Tribunal administratif

Comme tribunal administratif, la Commission est chargée d'entendre les recours des fonctionnaires[1], des employés bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique, ainsi que des membres et des dirigeants d'organisme. Elle entend également les avis de mésentente liés à l'interprétation ou à l'application de l'*Entente relative aux conditions de travail des procureurs aux poursuites criminelles et pénales*.

Selon leur statut, ces diverses personnes peuvent interjeter un recours devant la Commission si elles sont dans l'une ou l'autre des situations suivantes :

- elles ont posé leur candidature dans le contexte d'un processus de qualification visant la promotion et elles estiment que la procédure utilisée pour leur admission ou leur évaluation a été entachée d'une illégalité ou d'une irrégularité;
- elles estiment que leurs conditions de travail ne sont pas respectées;
- elles font l'objet d'une mesure administrative ou disciplinaire qu'elles estiment injustifiée;
- elles croient être victimes de harcèlement psychologique.

La Commission décide des litiges et, quand les circonstances le permettent, favorise leur règlement de façon harmonieuse en tenant des séances d'échanges et d'information pour les recours en matière de promotion et en offrant un service de médiation aux parties pour les autres recours.

Séance d'échanges et d'information

Prévue dans le contexte d'un appel en matière de promotion, la séance d'échanges et d'information consiste en une rencontre, préalable à l'audience, qui est l'occasion pour l'appelant d'obtenir de l'autorité responsable des explications sur les éléments contestés et de faire valoir son point de vue. L'appelant décide par la suite, en fonction des renseignements obtenus, s'il souhaite poursuivre sa contestation en précisant ses motifs d'appel ou s'il préfère se désister.

Service de médiation

Le service de médiation est offert aux parties pour les recours en matière de conditions de travail, de mesures administratives ou disciplinaires et de harcèlement psychologique. Une rencontre se tiendra si les deux parties acceptent et pourra donner lieu à une entente qui mettra fin au litige. Dans le cas contraire, le recours sera entendu au cours d'une audience, à moins d'un désistement.

1. Toute personne nommée suivant la Loi sur la fonction publique est un fonctionnaire.

Organisme de surveillance

Comme organisme de surveillance, la Commission est chargée de vérifier le caractère impartial et équitable des décisions prises en matière de gestion des ressources humaines qui affectent les fonctionnaires. Elle est aussi chargée de vérifier le respect de la Loi sur la fonction publique et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires. Pour ce faire, elle procède aux vérifications et aux enquêtes qu'elle juge nécessaires dans les ministères et les organismes de la fonction publique. Elle formule des recommandations aux autorités compétentes et peut faire rapport à l'Assemblée nationale si elle le juge utile.

Autres activités

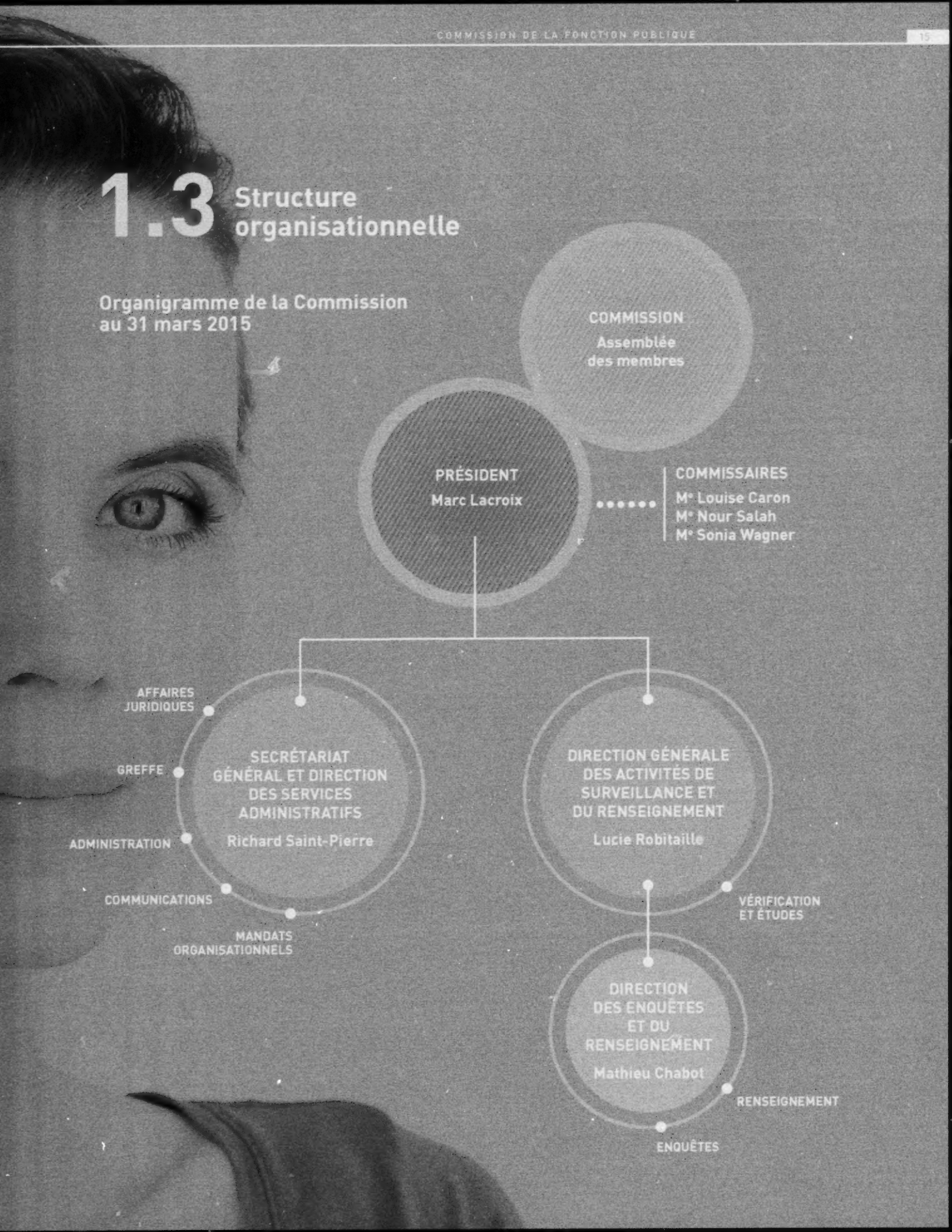
À la demande du président du Conseil du trésor, la Commission certifie qu'un moyen d'évaluation permet de constater impartialement la valeur des candidats et qu'il évalue de manière appropriée les connaissances, les expériences ou les aptitudes requises pour les emplois visés. Elle produit aussi des avis portant, notamment, sur le fait de soustraire un emploi ou une catégorie d'emplois de l'application de certaines dispositions de la Loi sur la fonction publique.

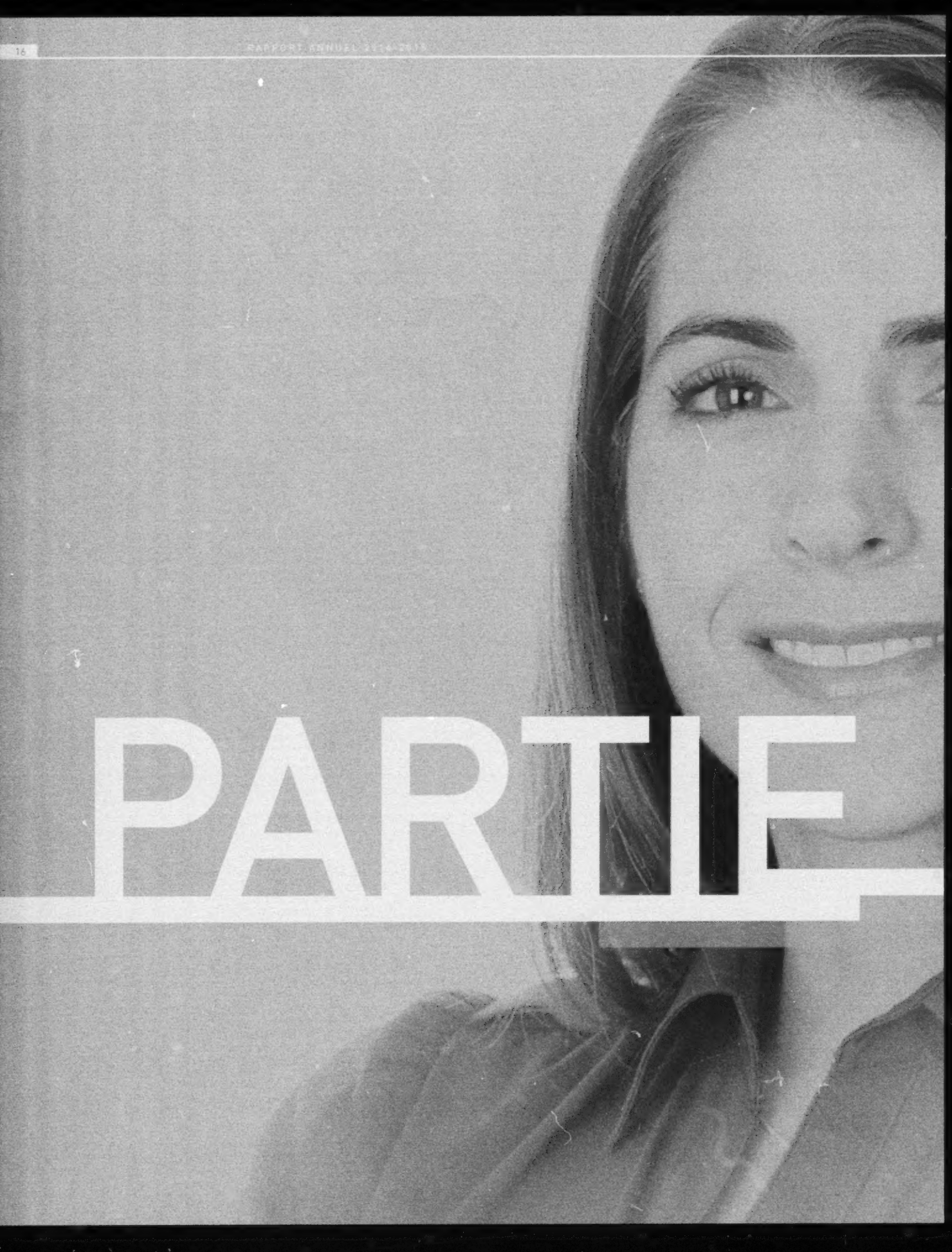
Enfin, la Commission réalise des études sur divers sujets en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

L'information détaillée concernant les principaux champs d'intervention de la Commission se trouve en annexe.

1.3 Structure organisationnelle

Organigramme de la Commission au 31 mars 2015





PARTIE

La partie 2 trace un portrait d'ensemble des activités du tribunal. Elle porte également sur les mandats d'enquête effectués ainsi que sur le suivi des recommandations formulées dans le contexte de ces mandats.

Cette partie présente aussi les résumés de dossiers d'intérêt traités en cours d'année à la suite d'un recours devant le tribunal ou d'une enquête. Enfin, elle réunit les faits saillants des vérifications effectuées en 2014-2015 et le suivi des recommandations formulées au cours de mandats de vérification antérieurs.

02

ACTIVITÉS RÉALISÉES EN 2014-2015

2.1 Données sur les activités du tribunal

2.1.1 Accessibilité des services

Le greffe de la Commission a été accessible toute l'année pour les personnes qui souhaitaient exercer un recours devant la Commission. Celles qui se sont présentées sur place ou qui ont téléphoné ont pu obtenir, pendant les heures ouvrables, des renseignements sur la façon d'exercer leur recours et sur l'évolution de leur dossier. Une messagerie vocale a permis à celles qui téléphonaient en dehors des heures d'ouverture de laisser un message : il a été possible, en général, de les rappeler le jour ouvrable suivant. Une attention particulière a été accordée aux demandes transmises par courriel pour qu'elles reçoivent une réponse généralement le jour même ou le jour ouvrable suivant.

Pour permettre aux requérants de faire valoir leurs droits, des séances d'échanges et d'information, des médiations et des audiences ont été tenues à Québec et à Montréal.

La Commission a rendu accessibles, dans son site Web, des renseignements sur les processus de traitement des recours, sur les séances d'échanges et d'information, sur la médiation et sur les audiences. Ces renseignements ont également été transmis, sur demande, aux personnes exerçant un recours.

La Commission dispose de services Web sécurisés. Les requérants peuvent donc soumettre un recours devant le tribunal ou encore se désister d'un recours en éliminant les frais et les délais postaux. Ils peuvent en outre utiliser le service pour transmettre de l'information additionnelle.

Les décisions de la Commission peuvent être consultées gratuitement dans son site Web et dans les sites de la Société québécoise d'information juridique (www.jugements.qc.ca) et de l'Institut canadien d'information juridique (www.canlii.org), ainsi que sur abonnement dans les banques de données AZIMUT et Cit@tion.

2.1.2 Affaires traitées

En 2014-2015, 135 recours ont été interjetés devant la Commission. La figure 1 présente leur répartition selon la matière visée.

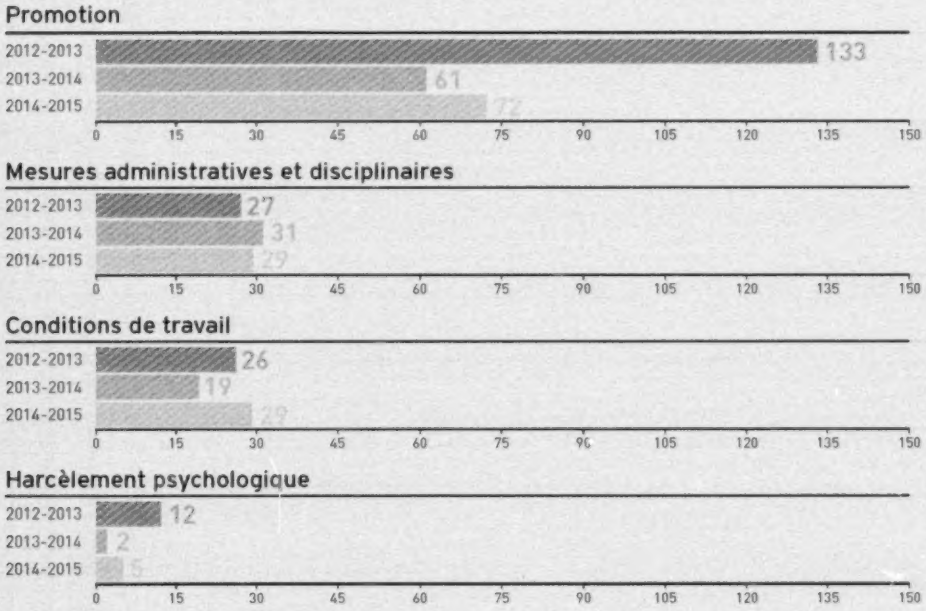


FIGURE 1
Répartition des dossiers d'appel reçus selon la matière visée

Répartition des 135 recours interjetés en 2014-2015 (113[a] en 2013-2014) :

- recours en matière de promotion : 72, soit 53 % (54 % en 2013-2014);
- recours en matière de mesures administratives et disciplinaires : 29, soit 22 % (27 % en 2013-2014);
- recours en matière de conditions de travail, y compris les plaintes de harcèlement psychologique : 34, soit 25 % (19 % en 2013-2014).

a. Les données relatives à l'année 2013-2014 ont été redressées pour tenir compte d'une erreur concernant un avis de mésentente présenté par l'Association des procureurs aux poursuites criminelles et pénales qui touchait 35 membres de cette association. Ce recours avait été incorrectement compilé dans les dossiers reçus comme étant 35 recours distincts en matière de conditions de travail.

Les recours traités par la Commission sont fermés soit à la suite d'une décision du tribunal, en raison d'un désistement faisant suite ou non à une séance d'échanges et d'information ou à une médiation, ou encore après un règlement à l'amiable conclu sans qu'une séance d'échanges et d'information ou une médiation ait été tenue (tableau 1).

TABLEAU 1

Répartition des dossiers fermés en 2014-2015 en fonction du mode de fermeture

MODE DE FERMETURE	PROMOTION	MESURES ADMINISTRATIVES ET DISCIPLINAIRES	CONDITIONS DE TRAVAIL	HARCÈLEMENT PSYCHOLOGIQUE	TOTAL
Désistement ou règlement à l'amiable	29	17	14	3	63
Désistement après une séance d'échanges et d'information ou une médiation	20	3	—	1	24
Règlement sans décision	**49**	**20**	**14**	**4**	**87**
Recours accueilli	3	3	3	0	9
Recours rejeté	6	1	1	0	8
Recours irrecevable[a]	0	5	5	0	10
Règlement avec décision	**9**	**9**	**9**	**0**	**27**
Total	**58**	**29**	**23**	**4**	**114**

a. Les recours irrecevables sont ceux qui ont été reçus hors délai ou qui ne relèvent pas de la compétence de la Commission.

En 2014-2015, la proportion des dossiers réglés à la suite d'une décision a connu une hausse de 6 points de pourcentage par rapport aux résultats de 2013-2014 (tableau 2). En moyenne, au cours des trois dernières années, 78 % des dossiers ont tout de même été réglés sans qu'une décision ait été rendue.

TABLEAU 2
Proportion des dossiers fermés selon le mode de fermeture

MODE DE FERMETURE	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Dossiers fermés à la suite d'un désistement ou d'un règlement à l'amiable[a]	41 %	42 %	55 %
Dossiers fermés à la suite d'une séance d'échanges et d'information ou d'une médiation	35 %	40 %	21 %
Dossiers fermés sans décision	**76 %**	**82 %**	**76 %**
Dossiers fermés par décision	**24 %**	**18 %**	**24 %**

a. Les dossiers ont été fermés sans qu'une séance d'échanges et d'information ou une médiation ait été tenue.

Par ailleur, la Commission dispose d'un pouvoir de révision de ses décisions en vertu de l'article 123 de la Loi sur la fonction publique. Les motifs de révision peuvent se résumer comme suit :

- lorsqu'il est découvert un fait nouveau qui, s'il avait été connu en temps utile, aurait pu justifier une décision différente;
- lorsqu'une partie n'a pu, pour des raisons jugées suffisantes, se faire entendre;
- lorsqu'un vice de fond ou de procédure est de nature à invalider la décision.

En 2014-2015, trois requêtes en révision ont été rejetées et une a été accueillie (tableau 3).

TABLEAU 3
Requêtes en révision présentées à la Commission

NOMBRE DE REQUÊTES PENDANTES AU 1er AVRIL 2014	NOMBRE DE REQUÊTES INTRODUITES EN 2014-2015	NOMBRE DE REQUÊTES ACCUEILLIES	NOMBRE DE REQUÊTES REJETÉES	NOMBRE DE REQUÊTES PENDANTES AU 31 MARS 2015
1	6	1	3	3

Les décisions du tribunal peuvent également faire l'objet d'une révision judiciaire.

Lorsque c'est le cas, une décision peut être annulée, notamment si le tribunal n'a pas respecté les règles de justice naturelle ou encore s'il a commis une erreur juridictionnelle ou une erreur déraisonnable dans l'exercice de sa compétence. En 2014-2015, une requête a été accueillie par la Cour supérieure (tableau 4).

TABLEAU 4
Requêtes en révision judiciaire

NOMBRE DE REQUÊTES PENDANTES AU 1er AVRIL 2014	NOMBRE DE REQUÊTES INTRODUITES EN 2014-2015	NOMBRE DE REQUÊTES ACCUEILLIES	NOMBRE DE REQUÊTES REJETÉES	NOMBRE DE REQUÊTES PENDANTES AU 31 MARS 2015
1	1	1	0	1

2.1.3 Célérité et efficacité du processus décisionnel

Divers indicateurs permettent d'analyser la performance des tribunaux administratifs. En matière de célérité, on trouve notamment le délai de traitement total et le délai moyen de délibéré. Pour mesurer l'efficacité, on tient compte en particulier de la capacité d'une organisation à traiter les dossiers reçus durant l'année et à maintenir son volume de dossiers en cours.

2.1.3.1 Célérité

La Commission vise à traiter les recours dans les meilleurs délais. Les facteurs suivants sont cependant indépendants de sa volonté et ont des répercussions sur les délais :

- les reports d'audience à la demande de l'une ou l'autre des parties;
- la disponibilité restreinte des procureurs;
- la non-disponibilité d'un grand nombre de personnes pendant la période estivale;
- l'attente des réponses des parties et de leurs procureurs, le cas échéant, aux propositions de dates d'audience;
- le délai réglementaire de 15 jours pour la convocation à l'audience prévu par le Règlement sur les appels à la Commission de la fonction publique ou le délai de 21 jours prévu par le Règlement sur un recours en appel pour les fonctionnaires non régis par une convention collective.

Le délai moyen de traitement total pour tous les types de recours s'établit à 7,2 mois en 2014-2015 (voir l'objectif stratégique 3.1.3). Les tableaux 5 et 6 présentent les délais moyens de traitement par type de recours.

TABLEAU 5

Délai moyen de traitement de tous les recours fermés selon la matière visée (nombre de mois)

TYPE DE RECOURS	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Recours en matière de promotion	13,6	6,2	8,0
Recours en matière de mesures administratives et disciplinaires	6,8	5,5	6,9
Recours en matière de conditions de travail	7,4	6,6	5,8
Plainte de harcèlement psychologique	4,5	7,1	5,7

TABLEAU 6

Délai moyen de traitement des recours réglés par décision du tribunal selon la matière visée (nombre de mois)

TYPE DE RECOURS	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Recours en matière de promotion	18,4	11,0	15,6
Recours en matière de mesures administratives et disciplinaires	13,9	9,5	13,6
Recours en matière de conditions de travail	7,9	10,9	8,2
Plainte de harcèlement psychologique	—	11,3	—

Par ailleurs, selon la Loi sur la fonction publique, une décision en matière de promotion doit être rendue dans un délai de 30 jours suivant la prise en délibéré (art. 123.1).

Le président de la Commission peut prolonger le délai du délibéré pour des motifs sérieux. En 2014-2015, trois dossiers ont nécessité une prolongation de délai en raison d'une surcharge de travail. Si l'on tient compte de ces prolongations, le délai moyen du délibéré a été de 31 jours (tableau 7).

TABLEAU 7

Délai moyen du délibéré des recours en matière de promotion réglés par décision du tribunal (nombre de jours)

2012-2013	2013-2014	2014-2015
49	29	31

2.1.3.2 Efficacité

L'évolution du nombre de dossiers traités (ouverture, fermeture ou en cours) montre la capacité de la Commission à gérer les flux de dossiers entrants et sortants. Pour la première fois en trois ans, elle a fermé moins de dossiers qu'elle n'en a reçu (tableau 8). Cela s'explique notamment par le retard observé dans la mise au rôle des recours en matière de promotion, retard imputable principalement aux contraintes de disponibilité des procureurs du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) affectés au traitement de ces recours.

TABLEAU 8
Évolution du nombre de dossiers reçus, fermés et en cours au 31 mars

RECOURS	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Dossiers reçus	198	113[a]	135
Dossiers fermés	263	146	114
Dossiers en cours au 31 mars	107	74[a]	95

a. Les données ont été redressées pour tenir compte d'une erreur concernant un avis de mésentente présenté par l'Association des procureurs aux poursuites criminelles et pénales qui touchait 35 membres de cette association. Ce recours avait été incorrectement compilé dans les dossiers reçus comme étant 35 recours distincts en matière de conditions de travail.

2.2 Données sur les mandats d'enquête effectués et sur le suivi des recommandations qui en émanent

Une enquête porte sur un cas particulier que la Commission examine généralement à la suite d'une demande émanant d'un citoyen, d'un fonctionnaire ou d'une association. La Commission peut aussi ouvrir et mener une enquête de sa propre initiative.

2.2.1 Affaires traitées

En 2014-2015, la Commission a reçu 81 demandes d'enquête et elle en a fermé 103 (tableau 9). La baisse des demandes reçues s'explique en grande partie par le gel de recrutement dans la fonction publique décrété en avril 2014.

TABLEAU 9
Évolution du nombre de demandes d'enquête reçues et fermées

DEMANDES D'ENQUÊTE	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Reçues	160	131	81
Fermées	143	173	103

En cours d'enquête, le requérant retire parfois sa demande. Il arrive aussi que l'enquête soit jugée irrecevable, si l'objet de la demande n'est pas du champ de compétence de la Commission ou si le requérant a exercé ou aurait la possibilité d'exercer un recours devant une autre instance, en déposant un grief par exemple.

Quand elles sont menées à terme, les enquêtes sont jugées fondées ou non fondées selon que leurs conclusions démontrent que les principes ou les règles applicables en matière de gestion des ressources humaines ont été respectés ou non. Le tableau 10 met en relief la répartition des demandes d'enquête fermées selon qu'elles se sont révélées fondées, non fondées, irrecevables ou encore qu'elles aient fait l'objet d'un retrait.

TABLEAU 10
Répartition des demandes d'enquête fermées selon l'issue

ENQUÊTES FERMÉES	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Enquêtes fondées	29	43	24
Enquêtes non fondées	95	97	28
Demandes irrecevables[a]	3	24	16[b]
Retrait (par le requérant)	16	9	35[c]
Total	**143**	**173**	**103**

a. Les enquêtes jugées irrecevables sont celles qui ne relèvent pas du champ de compétence de la Commission ou pour lesquelles le requérant exerce ou aurait la possibilité d'exercer un recours devant une autre instance.

b. Auparavant, certaines demandes d'enquête jugées plus complexes étaient d'abord ouvertes en préanalyse. Lorsque celle-ci révélait qu'elles étaient irrecevables, les demandes étaient fermées et n'étaient pas prises en considération dans les statistiques concernant les enquêtes. Depuis 2013-2014, ces demandes sont traitées et leur délai de traitement entre dans le calcul du délai moyen de réalisation des enquêtes (voir l'objectif stratégique 3.1.3).

c. L'augmentation du nombre de retraits s'explique par l'amélioration des interventions effectuées auprès des requérants, à la réception de leur demande ou en cours d'enquête, afin de bien circonscrire leur besoin, ainsi que les pouvoirs de la Commission, et de leur éviter des démarches inutiles.

Au cours des trois dernières années, la majorité des enquêtes fondées, soit près de 94 %, ont porté sur les activités de dotation en personnel.

2.2.2 Suivi des recommandations émanant des enquêtes

Quand une enquête se révèle fondée, la Commission formule une recommandation. Celle-ci donne généralement lieu à la mise en place de mesures correctrices par les ministères et les organismes visés. De 2012-2013 à 2014-2015, en moyenne, 95 % des recommandations découlant des enquêtes réalisées par la Commission ont été appliquées. En 2014-2015, 45 recommandations ont fait l'objet d'un suivi (tableau 11).

TABLEAU 11
Application des recommandations par les entités visées

ENTITÉ	RECOMMANDATIONS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UN SUIVI EN 2014-2015	RECOMMANDATIONS QUI ONT ÉTÉ APPLIQUÉES OU QUI ONT FAIT L'OBJET D'UN ENGAGEMENT	
		Nbre	Taux
Centre de services partagés du Québec	6[a]	6	100 %
Commission de la santé et de la sécurité du travail	2	2	100 %
Curateur public du Québec	4	4	100 %
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec	1	1	100 %
Ministère de la Culture et des Communications	1	1	100 %
Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport[b]	7	7	100 %
Ministère de la Justice du Québec	1	1	100 %
Ministère des Relations internationales et de la Francophonie	3	3	100 %
Ministère des Ressources naturelles[c]	3	3	100 %
Ministère de la Sécurité publique	9	9	100 %
Ministère des Transports du Québec	3	1	33 %
Régie de l'assurance maladie du Québec	2	2	100 %
Société de l'assurance automobile du Québec	3	3	100 %
Total	**45**	**43**	**96 %**

a. Deux de ces recommandations étaient adressées à la Direction des moyens d'évaluation qui relève du SCT depuis le 1er avril 2014.

b. Est devenu le ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche le 27 février 2015.

c. Est devenu le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles le 24 avril 2014.

Sur ces 45 recommandations, seulement 2 n'ont pas été appliquées ou n'ont pas fait l'objet d'un engagement. Les recommandations en question, qui provenaient du même rapport d'enquête, étaient adressées au ministère des Transports du Québec (MTQ) et concernaient la nomination d'une personne à un emploi de conseillère en gestion des ressources humaines (CGRH).

La personne visée occupait auparavant un emploi d'analyste en procédés administratifs à la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ). Au fil des mois, ses tâches avaient évolué vers des fonctions répondant davantage à la classification de CGRH, grade 1, ce qui avait nécessité un processus de reclassement. La RAMQ avait alors appliqué la grille d'admissibilité utilisée par le Centre de services partagés du Québec (CSPQ) lors de la constitution de la réserve de candidatures numéro 100R-45003002. Selon l'interprétation du CSPQ, la personne satisfaisait aux critères d'admissibilité à cette réserve. La RAMQ l'a donc reclassée à titre de conseillère en gestion des ressources humaines. La personne visée a ensuite obtenu une mutation au MTQ, où elle travaille toujours.

La personne visée est titulaire d'un certificat universitaire en administration et d'une attestation d'études collégiales (AEC). Comme elle ne possède que 12 années d'études pertinentes relativement à un emploi de CGRH, sa candidature ne répondait pas aux conditions minimales d'admission de la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de conseillères ou conseillers en gestion des ressources humaines et de leurs titulaires*, qui est d'être titulaire d'un diplôme universitaire, dont l'obtention requiert un minimum de 16 années d'études dans une discipline pertinente, ou d'un diplôme d'études collégiales (DEC). Elle ne pouvait donc pas être reclassée à un emploi de CGRH.

La RAMQ a retenu l'interprétation du CSPQ lors de la constitution de la réserve de candidatures numéro 100R-4503002 à l'égard de l'article 8 de la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de conseillères ou conseillers en gestion des ressources humaines et de leurs titulaires* en déterminant que si un candidat possédait une scolarité supérieure au DEC, tel un certificat universitaire pertinent, il compensait l'absence du diplôme par des années de scolarité pertinente. Cependant, la Commission avait recommandé au CSPQ, dans un rapport d'enquête daté de novembre 2011, de retirer les noms des personnes inscrites sur les listes de déclaration d'aptitudes constituées à la suite des concours tenus à partir de cette réserve de candidatures parce qu'elles ne répondaient pas à la condition d'admission prévue par l'article 8 de la Directive. Cette enquête a fait partie des cas significatifs de la Commission dans son *Rapport annuel 2011-2012*[2].

La Commission a recommandé à la RAMQ de s'assurer à l'avenir, avant de faire une nomination, que toute personne ayant posé sa candidature respecte les conditions minimales d'admission de cette directive. La Commission a également recommandé à la RAMQ d'aviser les ministères et organismes qui ont embauché l'un de ses employés si elle constate de nouveau une telle erreur. La RAMQ s'est engagée à suivre ces recommandations.

2. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport annuel 2011-2012*, Québec, CFP, 2012, p. 24-25 : « Admissibilité à une réserve de candidatures allant à l'encontre d'une directive de classification (enquête) ».

Quant au MTQ, la Commission lui a recommandé de procéder au reclassement de la personne visée et de lui attribuer, dans les plus brefs délais, des tâches conformes à ce nouveau classement. Étant donné le contexte et considérant que le MTQ n'était pas à l'origine de l'erreur survenue dans le dossier d'admissibilité, la sous-ministre a informé la Commission que le MTQ avait pris la décision de ne pas suivre cette recommandation. Il a plutôt choisi de permettre à la personne de régulariser sa situation par l'obtention d'un diplôme d'études collégiales, ce qui, selon le MTQ, devrait être fait dans les meilleurs délais.

La Commission a également recommandé au MTQ de réviser le traitement qui lui est attribué afin de se conformer aux articles de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*. Compte tenu du fait que le MTQ a choisi de ne pas procéder au reclassement de la personne visée et de lui accorder un délai pour régulariser sa situation, cette recommandation ne sera pas appliquée non plus.

2.3 Recours devant le tribunal et enquêtes : dossiers d'intérêt

Parmi les enquêtes fermées et les décisions rendues par son tribunal en 2014-2015, la Commission a retenu dix dossiers d'intérêt. Ceux-ci donnent un aperçu des multiples situations qui sont soumises à son attention.

2.3.1 Dossiers relatifs à la dotation

Dans ses interventions, la Commission est appelée à statuer sur la conformité des activités de dotation en personnel de la fonction publique afin de s'assurer que les personnes recrutées et promues sont aptes à assumer avec compétence les fonctions inhérentes à la réalisation des mandats, des programmes et des objectifs gouvernementaux. Ces interventions peuvent porter sur le mode de dotation, la composition du comité d'évaluation, les conditions d'admission, la vérification de l'admissibilité, la procédure d'évaluation, l'utilisation des listes de déclaration d'aptitudes ou encore la sélection des candidats.

Au total, la Commission a retenu ici quatre dossiers d'intérêt, soit un recours et trois enquêtes, relativement à la conformité des activités de dotation.

Recours concernant la procédure d'évaluation d'un concours de promotion d'agente ou d'agent d'aide socioéconomique[3]

L'appelant a contesté la décision du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) de refuser sa candidature à un concours ministériel de promotion d'agente ou d'agent d'aide socioéconomique, classe principale, chef d'équipe. Le MESS a justifié sa décision en raison de l'échec de l'appelant à la procédure d'évaluation du concours, laquelle comportait deux moyens d'évaluation, soit un examen du type panier de gestion à choix multiples et un test de jugement situationnel. Le seuil de passage pour ces examens était fixé à 185 points sur 300 : l'appelant, pour sa part, avait obtenu 184 points sur 300.

L'article 35 de la Loi sur la fonction publique prévoit qu'un candidat peut déposer un appel en matière de promotion à la Commission s'il estime que la procédure d'admission ou d'évaluation des candidats est entachée d'une illégalité ou d'une irrégularité. L'article 49 de la Loi sur la fonction publique, quant à lui, précise que la procédure d'évaluation doit permettre de constater impartialement la valeur des candidats.

L'appelant a invoqué trois motifs d'appel. Le premier concernait l'élaboration du test de jugement situationnel qui ne permettait pas, selon lui, de procéder à une correction objective. Lors de l'audience, il a aussi contesté la composition du comité d'experts parce que celui-ci ne comprenait pas de chef d'équipe.

La Commission a constaté, d'une part, que la démarche méthodologique employée pour l'élaboration du test de jugement situationnel s'apparentait à celle que l'on trouve généralement en cette matière. De plus, le témoignage de la conceptrice de l'examen n'a pas permis à la Commission de constater la présence d'un vice qui aurait été de nature à invalider le test.

La preuve présentée par le MESS a démontré que les mises en situation proposées avaient été réalisées à partir d'incidents critiques signalés par les membres du comité d'experts.

La preuve présentée par le MESS a démontré que les mises en situation proposées avaient été réalisées à partir d'incidents critiques signalés par les membres du comité d'experts.

D'autre part, la Commission ne pouvait retenir les allégations de l'appelant au regard de la composition du comité d'experts. L'objectif de la présence d'un tel comité est d'assurer au concepteur de l'examen une bonne connaissance des tâches visées. Dans ce cas-ci, il était composé de neuf gestionnaires qui supervisaient directement des chefs d'équipe. Pour la Commission, il est permis de croire qu'à ce titre ils connaissaient bien les tâches de ces derniers. De plus, à l'occasion de l'administration de la première version du test, 12 chefs d'équipe avaient eu l'occasion de formuler des commentaires concernant les questions et les choix de réponses. Pour ces raisons, le premier motif d'appel a été rejeté.

3. *Boulos Imad et ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale*, 2014 QCCFP 16.

Le deuxième motif d'appel portait sur le libellé de trois questions du test et sur les choix de réponses indiqués. Sur ce motif, l'appelant n'a pas apporté de réels arguments pour soutenir ses prétentions. Par contre, la preuve présentée par le MESS a démontré que les mises en situation proposées, lesquelles évaluaient les compétences requises dans le cas des chefs d'équipe, avaient été réalisées à partir d'incidents critiques signalés par les membres du comité d'experts. Quant à l'ordonnancement des choix de réponses, le témoignage de la conceptrice du test a démontré qu'il s'appuyait sur des éléments concrets telles les définitions des compétences et les actions clés nécessaires pour en faire la démonstration, lesquelles sont prévues dans le profil de compétences des chefs d'équipe.

Enfin, les statistiques sur l'indice de fidélité, qui détermine la corrélation du résultat pour chacune des questions par rapport au résultat total du test, ont permis d'établir une bonne corrélation pour les trois questions remises en cause par l'appelant. Une bonne corrélation pour une question démontre qu'un candidat qui réussit cette question réussit normalement les autres. La Commission a conclu que les trois questions permettaient d'évaluer correctement les candidats et qu'il n'y avait donc pas lieu de retenir le deuxième motif d'appel.

Selon l'article 28 du Règlement sur la tenue de concours, qui établit quatre critères pour fixer le seuil de passage, celui-ci ne peut être déterminé avant l'administration de l'examen.

Quant au troisième motif d'appel, lequel portait sur la détermination du seuil de passage de la procédure d'évaluation, l'appelant alléguait qu'il aurait voulu connaître ce seuil avant l'examen. Or, selon l'article 28 du Règlement sur la tenue de concours, qui établit quatre critères pour fixer le seuil de passage, celui-ci ne peut être déterminé avant l'administration de l'examen, et ce, plus particulièrement en vertu du paragraphe 2° qui prévoit que l'analyse des résultats ne peut être effectuée qu'après l'administration de la procédure d'évaluation. La Commission est d'avis que fixer le seuil de passage avant l'administration de la procédure d'évaluation, comme l'appelant l'aurait souhaité, aurait été à l'encontre de cette disposition. La Commission ne pouvait donc retenir le troisième motif. Dans ces circonstances, elle a rejeté l'appel.

Enquête concernant des allégations de favoritisme et de conflit d'intérêts entourant la nomination du fils d'une gestionnaire au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec

La Commission a procédé à une enquête afin de vérifier le bien-fondé d'allégations de favoritisme, de conflit d'intérêts et de non-respect des règles éthiques dans les décisions entourant un processus de dotation au ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ)[4].

Ce processus de dotation avait été amorcé par une directrice afin de pourvoir un emploi occasionnel de conseiller administratif, d'une durée de trois ans, dans sa direction. Six mois plus tard, cet emploi est devenu un emploi régulier. Or il s'avère que la personne recrutée était le fils de la directrice.

4. Le rapport complet peut être consulté sur le site Web de la Commission au www.cfp.gouv.qc.ca.

La Commission a tout d'abord analysé le processus de sélection qui avait conduit à la nomination du fils de la directrice afin d'en vérifier la conformité au regard de la Loi sur la fonction publique et du cadre normatif en vigueur.

Cette analyse a démontré que l'emploi de conseiller administratif n'était pas un emploi appartenant à la classe d'emplois des agents de recherche et de planification socioéconomique (105), que la liste de déclaration d'aptitudes (LDA) utilisée pour nommer la personne choisie ne respectait pas les utilisations permises par cette LDA et que les critères retenus pour sélectionner les candidats sur cette LDA avaient compromis indûment l'accessibilité à l'emploi visé. Elle a aussi établi que l'appréciation des candidats retenus pour l'entrevue comportait plusieurs irrégularités et que le comité de sélection mis en place ne pouvait prétendre assumer son mandat de façon indépendante et agir avec équité et impartialité.

L'appréciation des candidats retenus pour l'entrevue comportait plusieurs irrégularités et le comité de sélection mis en place ne pouvait prétendre assumer son mandat de façon indépendante et agir avec équité et impartialité.

La Commission a donc considéré que le processus de dotation avait été partial et inéquitable, entaché de plusieurs irrégularités et qu'il contrevenait à la Loi sur la fonction publique et au cadre normatif en vigueur. Il s'agissait en fait d'une nomination illégale. En outre, la Commission a déterminé que la nomination était entachée d'irrégularités ou d'illégalités en matière de conflit d'intérêts.

La Commission a déterminé que la nomination était entachée d'irrégularités ou d'illégalités en matière de conflit d'intérêts.

En effet, l'analyse des faits et des décisions qui ont donné lieu à l'embauche du fils de la directrice à titre occasionnel puis à titre régulier six mois plus tard dans la direction dirigée par sa mère a permis d'affirmer que celui-ci avait été favorisé du fait que cette dernière avait planifié, supervisé et décidé de son recrutement pour l'emploi, contrevenant ainsi à l'article 9 de la Loi sur la fonction publique qui interdit au fonctionnaire d'accorder, directement ou indirectement, en sa qualité de fonctionnaire, une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour une autre personne.

De plus, la nomination ne respectait pas les valeurs affirmées dans la *Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise*, notamment l'impartialité des décisions dans le respect des règles applicables et l'intégrité des membres de l'administration publique à se conduire d'une manière juste et honnête.

L'enquête de la Commission a démontré que la directrice n'avait pas évité de se placer en situation de conflit d'intérêts. Elle a aussi permis de constater chez la directrice une intention de réunir toutes les conditions favorables dans le seul but d'embaucher son fils, et même un intérêt en ce sens : elle s'est ainsi placée de façon délibérée dans une situation de réel conflit d'intérêts.

Or, les articles 4 à 12 de la Loi sur la fonction publique évoquent les devoirs auxquels sont assujettis les fonctionnaires, dont l'article 7 qui interdit explicitement le conflit d'intérêts. De son côté, l'article 5 du Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique impose au fonctionnaire d'éviter de se placer dans une situation où il y a conflit entre son intérêt personnel et les devoirs de ses fonctions.

La Commission a constaté que les agissements de la directrice étaient incompatibles avec les fonctions qu'elle était appelée à exercer. Elle connaissait les règles et les devoirs de ses fonctions, car il lui fallait les appliquer en tant que gestionnaire. Les manquements aux règles relatives aux obligations de confidentialité et de loyauté, aux devoirs de ses fonctions ainsi que ceux qui concernaient le conflit d'intérêts étaient flagrants et graves compte tenu, notamment, de sa position de gestionnaire jouissant d'un niveau d'autonomie élevé et ayant à inculquer à ses employés les règles en la matière, règles qu'elle ne respectait visiblement pas dans la situation.

La Commission a considéré que la nomination de l'employé devait être annulée, puisqu'elle constituait une atteinte manifeste à l'intégrité du système de recrutement dans la fonction publique et portait gravement atteinte à la confiance des citoyens envers l'administration publique.

La Commission est d'avis qu'un acte administratif accompli par une personne en situation de conflit d'intérêts peut être annulé. Il peut l'être également lorsque le processus qui a mené à celui-ci est entaché d'irrégularités ou d'illégalités. Dans ce cas-ci, la Commission a considéré que la nomination de l'employé devait être annulée, puisqu'elle constituait une atteinte manifeste à l'intégrité du système de recrutement dans la fonction publique et portait gravement atteinte à la confiance des citoyens envers l'administration publique.

La Commission a donc recommandé au MAPAQ :

- d'annuler la nomination de l'employé;
- de corriger le classement de l'emploi de conseiller administratif à la classe d'emplois des attachés administratifs (111);
- de prendre les mesures qui s'imposent pour s'assurer d'analyser et d'évaluer adéquatement les emplois à pourvoir, permettant ainsi d'attester que le classement de ses employés est conforme aux tâches exercées;
- de respecter les utilisations permises par les LDA, soit celles qui sont annoncées dans l'appel de candidatures du concours, au moment de procéder à des nominations pour des emplois réguliers et occasionnels;
- de prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les prochains processus de sélection seront exempts d'évaluations additionnelles au regard de celles qui sont déjà effectuées ou qui auraient dû l'être dans le contexte de concours.

Enfin, la Commission a recommandé au MAPAQ de réexaminer le rôle et les responsabilités dévolus à la Direction des ressources humaines afin qu'elle puisse assumer ses interventions de façon appropriée auprès du sous-ministre et du personnel d'encadrement de l'organisation.

Le MAPAQ a souscrit à l'ensemble de ces recommandations et a mis en place des actions immédiates pour corriger la situation.

En ce qui concerne le cas particulier de la directrice, la Commission avait laissé au MAPAQ la tâche d'apprécier les mesures à prendre à son endroit en vertu du Règlement sur l'éthique et la discipline dans la fonction publique. Le MAPAQ a informé la Commission qu'il avait procédé au congédiement disciplinaire de celle-ci.

Enquête sur des nominations à des emplois d'une durée de moins de onze semaines pour assurer les services de la Cour itinérante dans la région du Nord-du-Québec

L'embauche de personnes pour occuper un emploi occasionnel d'une durée inférieure à onze semaines est une mesure d'exception au processus de recrutement prévue dans le paragraphe 7 de l'annexe 1 de la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*. Cette directive spécifie clairement que l'engagement dans un tel emploi ne peut être prolongé ni renouvelé.

Dans le contexte d'enquêtes portant sur la vérification d'admissibilité de certains candidats à une réserve de candidatures d'agentes et d'agents de bureau, la Commission a constaté que le ministère de la Justice (MJQ) avait prolongé ou renouvelé des contrats de moins de onze semaines pour répondre à des besoins récurrents à la Direction régionale des services judiciaires du Nord-du-Québec (DRSJNQ). Elle a donc décidé d'enquêter sur cette situation.

L'enquête de la Commission a démontré que, pour répondre aux besoins de la DRSJNQ, le MJQ avait accordé un total de 20 contrats pour des emplois occasionnels de moins de onze semaines à sept agents de bureau. Cette pratique contrevenait à la Directive, car ces contrats ne doivent pas être prolongés ni renouvelés. La Commission a donc recommandé au MJQ de prendre les mesures nécessaires pour que de telles situations ne se produisent plus.

La Commission a cependant constaté que, dans les faits, les possibilités qui s'offraient à la DRSJNQ étaient trop limitées pour lui éviter de contrevenir à la Directive. En effet, la DRSJNQ avait dû recourir de façon récurrente à ces emplois occasionnels de moins de onze semaines pour assurer les services de la Cour itinérante[5] dans la région du Nord-du-Québec. Bien que les employés visés aient eu leur port d'attache au palais de justice d'Amos, ils étaient affectés, pour exercer les attributions de leur emploi, dans des lieux temporaires et variables situés dans les territoires du Nord, au-delà du 49e parallèle.

Dans les faits, les possibilités qui s'offraient à la DRSJNQ étaient trop limitées pour lui éviter de contrevenir à la Directive.

La Commission a constaté qu'à plusieurs reprises des candidats déclarés aptes sur des LDA d'agentes ou d'agents de bureau et de techniciennes ou techniciens en administration avaient été contactés, mais que ces recherches s'étaient révélées ardues et infructueuses, notamment en raison des conditions de travail particulières associées à la Cour itinérante (emploi occasionnel, parfois à temps partiel, emplacement géographique, nombreux déplacements, etc.). Devant l'impossibilité de pourvoir les emplois dans le bassin des LDA mises à sa disposition, le MJQ a procédé à des publications sur le site Web d'Emploi-Québec, en s'assurant que les personnes recrutées répondaient aux conditions minimales d'admission de la classe d'emplois.

5. La Cour du Québec se déplace pour entendre des causes en région afin de rendre la justice plus accessible aux populations qui y habitent.

De l'avis de la Commission, le MJQ avait cependant tout intérêt à faire une demande au Conseil du trésor afin d'examiner la possibilité de modifier la Directive pour tenir compte du contexte et des besoins particuliers de la Cour itinérante.

L'enquête de la Commission lui a également permis d'observer que le MJQ a pris les mesures nécessaires pour mettre fin aux emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines dès qu'il lui a été possible de le faire, soit aussitôt que de nouvelles LDA ont été constituées. De l'avis de la Commission, le MJQ avait cependant tout intérêt à faire une demande au Conseil du trésor afin d'examiner la possibilité de modifier la Directive pour tenir compte du contexte et des besoins particuliers de la Cour itinérante, ce qui a été fait.

Le SCT a informé la Commission qu'il entamerait une démarche de consultation à cet effet.

Enquête concernant les conditions d'administration de la procédure d'évaluation d'un concours de recrutement de préposée ou préposé aux empreintes digitales

Dans cette enquête, la Commission a examiné en particulier la validité de la procédure d'évaluation d'un concours de recrutement, à savoir si elle était juste et équitable pour tous les candidats, et si la responsable de l'administration des examens écrits disposait d'informations suffisantes pour administrer la procédure et assumer ses fonctions.

La procédure d'évaluation du concours de recrutement de préposée ou préposé aux empreintes digitales, grade stagiaire (concours numéro 251G-3906007) était composée de quatre examens de vitesse et d'un examen de puissance. La particularité des examens de vitesse tient au fait que le temps alloué pour y répondre est court et que la plupart des candidats n'ont pas le temps de les terminer. Si un candidat dispose de temps additionnel pour faire un tel examen, ne serait-ce que quelques secondes, il est avantagé par rapport aux autres candidats, et cela peut porter atteinte aux résultats de la procédure d'évaluation.

La personne requérante alléguait tout d'abord que la proximité des candidats dans la salle où avait lieu l'examen leur permettait de voir la feuille-réponse des autres. De plus, elle aurait vu des candidats continuer à écrire sur leur feuille-réponse durant certains examens de vitesse alors que le temps alloué était terminé. Devant l'inaction de la responsable de l'administration des examens et du surveillant, la personne requérante se serait adressée elle-même aux candidats fautifs et les aurait dénoncés à voix haute. Malgré cela, les représentants du Centre de services partagés du Québec (CSPQ) ne seraient pas intervenus.

Durant un autre examen de vitesse, la feuille-réponse de certains candidats aurait été ramassée alors que l'examen, constitué de trois parties, n'était pas terminé. Elle leur aurait été remise après la relecture des directives par la responsable de l'administration des examens. L'incident aurait à nouveau suscité de la confrontation entre la personne requérante et la responsable, et de l'agitation parmi les candidats. Contrairement aux directives qui s'appliquent dans de tels cas, la responsable de l'administration des examens n'a consigné aucun renseignement dans son rapport, même pas le numéro matricule des candidats fautifs.

La Commission considère que les responsabilités dévolues aux responsables de l'administration des examens sont élevées, surtout dans le contexte d'une procédure d'évaluation constituée majoritairement d'examens de vitesse. La Commission est d'avis que la responsable était bien informée du fait qu'elle devait intervenir dans des situations inhabituelles, car les directives sont claires à cet effet. En cas d'incertitude, elle pouvait interpeller la responsable du concours de recrutement et de la séance d'examens. Des interventions appropriées au moment opportun auraient favorisé un contrôle approprié de la salle et permis d'administrer les examens dans de meilleures conditions.

La Commission considère que les responsabilités dévolues aux responsables de l'administration des examens sont élevées, surtout dans le contexte d'une procédure d'évaluation constituée majoritairement d'examens de vitesse.

La Commission estime en outre :

- que le temps alloué pour un examen doit être respecté et que les conditions d'administration doivent être similaires pour tous les candidats afin que l'évaluation soit uniforme et juste;
- que les questionnaires d'examen devraient contenir, à un endroit approprié, les informations nécessaires à être données aux candidats, notamment la mention de déposer leur crayon lorsque le temps est écoulé. Les instructions transmises aux responsables de l'administration des examens doivent aussi être claires, précises et exemptes de contradictions;
- que le rapport d'administration des examens doit mentionner avec concision toute anomalie survenue, de même que le numéro de matricule de chacun des candidats fautifs, le cas échéant. Ces renseignements sont nécessaires pour que le CSPQ puisse intervenir et prendre les mesures nécessaires afin de maintenir un niveau élevé de qualité dans l'administration des examens et la compétence des personnes recrutées et promues;
- que le ratio candidats-surveillant devrait être ajusté pour les examens de vitesse, considérant que ces derniers nécessitent une gestion de la classe hautement rigoureuse et une surveillance accrue pour s'assurer que tous déposent leur crayon lorsque le temps est écoulé.

Le rapport d'administration des examens doit mentionner avec concision toute anomalie survenue, de même que le numéro de matricule de chacun des candidats fautifs, le cas échéant.

Le ratio candidats-surveillant devrait être ajusté pour les examens de vitesse, considérant que ces derniers nécessitent une gestion de la classe hautement rigoureuse et une surveillance accrue pour s'assurer que tous déposent leur crayon lorsque le temps est écoulé.

L'enquête de la Commission a démontré que la Loi sur la fonction publique et le cadre normatif en vigueur ont été respectés, malgré les carences observées. La procédure d'évaluation du concours de recrutement numéro 251G-3906007 était équitable et impartiale puisque les résultats des personnes candidates et de la procédure d'évaluation étaient fiables.

La Commission a donc conclu que la procédure d'évaluation était valide, étant donné que le temps alloué pour chacun des examens avait été respecté, bien que des candidats aient pu être avantagés. Comme ceux-ci ne pouvaient être identifiés, la Commission ne pouvait pénaliser les personnes qui s'étaient qualifiées sur la liste de déclaration d'aptitudes de préposée ou préposé aux empreintes digitales, grade stagiaire, et qui avaient respecté les directives. Elle a toutefois recommandé au CSPQ :

- de mettre à jour le document intitulé *Directives générales à l'intention des responsables de l'administration des examens écrits* et les documents relatifs à la procédure d'évaluation du concours de recrutement de préposée ou préposé aux empreintes digitales, grade stagiaire, afin qu'ils reflètent exactement les gestes à poser, et d'ajouter les renseignements manquants pour informer les candidats de l'obligation de déposer leur crayon quand on leur indique de le faire, ainsi que des conséquences en cas de non-respect des directives;
- de s'assurer que les responsables de l'administration des examens possèdent les connaissances requises sur la gestion de la classe pour remédier à toute situation pouvant survenir durant une procédure d'évaluation et qu'ils appliquent les directives en vigueur. À cet égard, la Commission recommande au Secrétariat du Conseil du trésor de poursuivre la diffusion de capsules d'information à leur intention;
- de redéfinir le rôle du surveillant, notamment à l'occasion des examens de vitesse, afin qu'il puisse intervenir rapidement auprès de candidats fautifs et éviter toute interaction entre les participants;
- de reconsidérer le ratio en vigueur au moment de l'administration des examens de vitesse afin de disposer d'un personnel surveillant suffisant pour empêcher que toute situation inappropriée ne se reproduise et pour éviter que la validité de la procédure d'évaluation soit remise en cause.

Le CSPQ et le SCT[6] ont tous deux souscrit à ces recommandations.

2.3.2 Dossiers relatifs à des mesures administratives ou disciplinaires

La Commission est chargée d'entendre les recours relatifs à une mesure administrative (ex. : relevé provisoire de fonctions ou rétrogradation) ou à une mesure disciplinaire (réprimande, suspension, congédiement) imposée à un fonctionnaire non régi par une convention collective.

Le rôle de la Commission est alors d'examiner, au regard des règles de droit applicables, l'ensemble des circonstances qui ont conduit au choix de la mesure, de s'assurer de la légalité de celle-ci et, s'il y a lieu, de la maintenir, de la modifier ou de l'annuler.

La Commission a retenu trois recours en matière de mesures administratives ou disciplinaires.

6. Depuis le 1er avril 2014, la Direction des moyens d'évaluation relève du Secrétariat du Conseil du trésor.

Recours concernant la fin d'un stage probatoire effectué dans le contexte d'un processus de promotion à un emploi de cadre[7]

Dans ce dossier, l'appelant contestait la décision du MTQ de mettre fin au stage probatoire qu'il effectuait dans le contexte d'un processus de promotion à titre de cadre, classe 4, et de le réintégrer à la classe d'emplois de professionnel qu'il occupait auparavant. L'appelant alléguait que cette décision constituait un congédiement déguisé.

Selon la Cour suprême (arrêt *Farber*[8]), la notion de congédiement déguisé est présente lorsqu'« un employeur décide unilatéralement de modifier de façon substantielle les conditions essentielles du contrat de travail de son employé et que celui-ci n'accepte pas ces modifications [...] En effet, en voulant de manière unilatérale modifier substantiellement les conditions essentielles du contrat d'emploi, l'employeur cesse de respecter ses obligations ».

La notion de congédiement déguisé est présente lorsqu'« un employeur décide unilatéralement de modifier de façon substantielle les conditions essentielles du contrat de travail de son employé et que celui-ci n'accepte pas ces modifications ».

Par contre, la Cour suprême prend bien soin d'ajouter que « l'employeur peut faire toutes les modifications à la situation de son employé qui lui sont permises par le contrat, notamment dans le cadre de son pouvoir de direction. D'ailleurs, ces modifications à la situation de l'employé ne constitueront pas des modifications du contrat de travail, mais bien des applications de ce dernier ».

Au moment d'une promotion, un fonctionnaire qui accède pour la première fois à l'une des classes d'emplois de cadre doit accomplir et réussir un stage probatoire de 24 mois. S'il ne réussit pas ce stage probatoire, il se voit attribuer la classe d'emplois et, le cas échéant, le grade qu'il détenait avant ce stage.

La Commission a statué que les conditions de travail de l'appelant au regard de son stage probatoire ne permettaient pas l'application de la notion de congédiement déguisé puisque, en cas d'échec, la réintégration dans sa classe d'emplois d'origine constituait une application de ses conditions de travail. En conséquence, elle a rejeté l'appel.

Les conditions de travail de l'appelant au regard de son stage probatoire ne permettaient pas l'application de la notion de congédiement déguisé puisque, en cas d'échec, la réintégration dans sa classe d'emplois d'origine constituait une application de ses conditions de travail.

Recours concernant l'échec d'un stage probatoire effectué dans le contexte d'un processus de recrutement[9]

Deux recours dont les faits étaient très similaires ont été soumis à la Commission. Les appelantes contestaient l'échec de leur stage probatoire effectué dans le contexte d'un processus de recrutement, puisqu'elles prétendaient que leur employeur les avait congédiées au motif qu'elles étaient enceintes. La première appelante contestait ainsi la décision de son employeur, le Directeur des poursuites criminelles et pénales (DPCP), de mettre fin à son emploi de technicienne en dotation. La seconde appelante en appelait de la décision de la Sûreté du Québec (SQ) de mettre fin à son emploi de technicienne en administration.

7. *Lessard* et *ministère des Transports*, 2014 QCCFP 20.
8. *Farber c. Cie Trust Royal*, [1997] 1 RCS 846.
9. *Simporé* et *Directeur des poursuites criminelles et pénales*, 2014 QCCFP 15; *Kambaji* et *Sûreté du Québec*, 2014 QCCFP 29.

D'après la Loi sur la fonction publique, la période requise avant d'obtenir le statut de fonctionnaire permanent est de deux ans (art. 14), y compris la réussite d'un stage probatoire d'au moins six mois (art. 13).

Un employé en stage probatoire conformément à l'article 13 ne peut déposer un appel à la Commission pour contester son congédiement.

Le DPCP et la SQ ont invoqué en objection préliminaire que, en vertu de l'article 33 de la Loi sur la fonction publique, la Commission n'avait pas compétence pour entendre ces appels. Cet article prévoit en effet qu'un employé en stage probatoire conformément à l'article 13 ne peut déposer un appel à la Commission pour contester son congédiement. Selon l'article 19 de cette loi, un fonctionnaire qui effectue un stage probatoire, autre qu'un stage requis lors d'une promotion, peut être congédié sans autre procédure ni formalité que celle d'un avis écrit préalable de 15 jours.

La doctrine et la jurisprudence ont maintes fois reconnu que, à la différence d'un tribunal judiciaire de droit commun, un tribunal administratif tel que la Commission n'exerce sa fonction juridictionnelle que dans un champ de compétence nettement circonscrit. La Commission ne détient pas une compétence générale : elle ne peut donc exercer que la compétence qui lui est attribuée par sa loi constitutive ou une autre loi.

Il a été clairement établi que les appelantes effectuaient un stage probatoire conformément à l'article 13 au moment où leur employeur les a informées de leur échec et, en conséquence, de la fin de leur emploi.

Comme il a été clairement établi que les appelantes effectuaient un stage probatoire conformément à l'article 13 au moment où leur employeur les a informées de leur échec et, en conséquence, de la fin de leur emploi, la Commission a accueilli l'objection préliminaire du DPCP ainsi que celle de la SQ et a déclaré qu'elle n'avait pas compétence pour entendre les appels.

Le DPCP a par ailleurs suggéré à l'appelante de s'adresser à une autre instance concernant la mesure qu'elle prétendait prise à son égard au motif qu'elle était enceinte. La SQ, quant à elle, a précisé qu'elle était tout à fait disposée à débattre des allégations de l'appelante à la condition que cela se tienne devant le forum pertinent.

2.3.3 Dossier relatif à la planification et à l'évaluation des emplois

La planification et l'évaluation des emplois regroupent les activités préalables à la dotation en personnel. Ces activités comportent, notamment, la détermination des besoins en matière de gestion des ressources humaines nécessaires à la réalisation des mandats et des programmes, les moyens à utiliser pour combler ces besoins ainsi que l'évaluation des emplois. Ce thème comprend également la promotion sans concours qui nécessite une évaluation de l'emploi.

La Commission a retenu ici un dossier d'enquête.

Enquête concernant une promotion sans concours au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport

Dans cette enquête, la Commission a examiné le processus de promotion sans concours pour un emploi de directeur adjoint au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS[10]). La personne requérante jugeait inéquitable qu'un candidat n'étant pas inscrit sur une LDA de cadre puisse obtenir une promotion à ce titre au détriment de certains de ses collègues déjà qualifiés sur une LDA pour des emplois de ce niveau.

La personne requérante jugeait inéquitable qu'un candidat n'étant pas inscrit sur une LDA de cadre puisse obtenir une promotion à ce titre au détriment de certains de ses collègues déjà qualifiés sur une LDA pour des emplois de ce niveau.

L'article 42 de la Loi sur la fonction publique prévoit, notamment, que « les fonctionnaires sont recrutés et promus par voie de concours. Cependant, le fonctionnaire dont l'emploi est réévalué à un niveau supérieur peut être promu sans concours, selon les normes que le Conseil du trésor détermine par règlement, s'il rencontre les conditions d'admission de la classe de l'emploi ainsi réévalué et s'il est déclaré apte par le président du Conseil ».

La personne promue occupait un emploi professionnel à la Direction des ressources humaines (DRH) du MELS. Au départ de la chef de service de l'équipe des services-conseils en gestion des ressources humaines, les attributions de celle-ci lui ont été confiées, en sus de ses tâches habituelles. Comme ses tâches avaient été enrichies, elle devenait admissible à une promotion sans concours si le niveau de son emploi était réévalué à un niveau supérieur.

Dès le début du processus de promotion sans concours, la directrice des ressources humaines du MELS a mandaté une DRH d'un autre ministère pour piloter l'ensemble du processus afin d'en assurer la transparence. La DRH en question avait accepté le mandat, mais n'a pas pu le réaliser. Le MELS a alors confié la coordination de la promotion sans concours au ministère des Finances.

On a tout d'abord procédé à l'évaluation du niveau de l'emploi. Le comité d'évaluation de l'emploi était composé d'un cadre, classe 4, de la Commission des normes du travail et de deux conseillères en gestion des ressources humaines du MELS. L'emploi a été réévalué à la classe d'emplois de cadre, classe 4.

Dès qu'un emploi est réévalué à la hausse, que la personne visée remplit les conditions d'admission de la classe d'emplois et que les six conditions prévues à l'article 2 du Règlement sur la promotion sans concours sont remplies, les ministères et les organismes ont la possibilité de procéder à la promotion sans concours sans afficher l'emploi au préalable, et ce, même si certains de leurs employés se trouvent déjà sur des LDA valides pour des emplois de même niveau.

L'analyse du dossier ministériel a démontré que la personne promue satisfaisait aux conditions d'admission de la classe d'emplois et que la promotion sans concours respectait les conditions prévues à l'article 2 du Règlement sur la promotion sans concours.

La Commission a toutefois observé que deux des trois personnes qui avaient évalué l'emploi étaient des collègues de travail de la personne promue. Pour que l'évaluation soit tout à fait objective, elle aurait dû être réalisée par des personnes venant d'une autre unité administrative ou d'un autre ministère ou organisme.

Pour que l'évaluation soit tout à fait objective, elle aurait dû être réalisée par des personnes venant d'une autre unité administrative ou d'un autre ministère ou organisme.

10. Le 27 février 2015, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport est devenu le ministère de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Pour assurer une saine distance entre la personne évaluée et les membres du comité d'évaluation, il aurait été préférable que les fonctions relatives à l'évaluation de la promotion sans concours et à la déclaration d'aptitudes soient confiées à des personnes appartenant à une autre organisation.

Quant au comité d'évaluation de la promotion sans concours, il était composé de trois membres ayant un niveau de classement supérieur à celui de la classe d'emplois visée par l'évaluation, dont deux étaient des cadres du MELS. Pour assurer une saine distance entre la personne évaluée et les membres du comité d'évaluation, il aurait été préférable que les fonctions relatives à l'évaluation de la promotion sans concours et à la déclaration d'aptitudes soient confiées à des personnes appartenant à une autre organisation.

De plus, c'est la directrice des ressources humaines qui a formulé et approuvé la demande de promotion sans concours de la personne promue, malgré le lien de subordination qui existait entre elles.

Afin d'éviter toute apparence de conflit d'intérêts lorsqu'une promotion sans concours est tenue au sein de sa DRH, la Commission a recommandé au MELS de s'assurer que les processus relatifs à l'évaluation et à la déclaration d'aptitudes d'une candidate ou d'un candidat appartenant à cette direction sont réalisés et approuvés par des personnes venant d'une autre organisation.

La Commission a également recommandé au MELS de faire autoriser l'admission des employés de la DRH à une promotion sans concours par un gestionnaire d'un niveau hiérarchique supérieur à celui de la directrice des ressources humaines.

Enfin, la Commission a recommandé au MELS de s'assurer que les comités d'évaluation des emplois d'encadrement sont constitués d'au moins deux personnes venant d'autres unités administratives que celle de l'emploi visé par la promotion sans concours.

Le MELS a souscrit à l'ensemble de ces recommandations et a pris les mesures nécessaires afin qu'elles soient immédiatement appliquées.

2.3.4 Autres dossiers d'intérêt

Enquête concernant la décision du ministère de la Sécurité publique de mettre fin au stage probatoire d'un agent des services correctionnels

La Commission a procédé à une enquête concernant la décision du ministère de la Sécurité publique (MSP) de mettre fin au stage probatoire d'un agent des services correctionnels (ASC), parce qu'il était considéré comme étant « en échec de programme » par l'École nationale de police du Québec (ENPQ).

L'agent, qui avait été déclaré apte dans le contexte d'une réserve de candidatures et qui satisfaisait aux autres conditions exigées pour occuper un emploi d'ASC, avait été embauché pour occuper un emploi régulier, après un processus d'entrevue, dans un établissement de détention.

Avant son entrée en fonction, l'agent en question devait participer au Programme d'intégration à la fonction d'agent des services correctionnels. D'une durée de huit semaines, ce programme a pour objectif de préparer les nouveaux ASC à intervenir de manière appropriée auprès des personnes incarcérées. En vertu d'une entente de partenariat entre le MSP et l'ENPQ, c'est cette dernière qui a conçu et mis en place ce programme de formation sur mesure, lequel comprend une quinzaine de cours incluant des séminaires, la mise en pratique de quatre compétences opérationnelles et le développement d'habiletés techniques.

Une journée avant la fin de son programme de formation, l'agent a été informé par l'ENPQ qu'il était considéré comme étant « en échec de programme pour le cumul d'échecs dans trois compétences ou plus », conformément à l'une des situations prévues dans le *Guide de l'étudiant* destiné aux participants au programme. Conséquemment, le MSP a mis fin, le même jour, à son stage probatoire, étant donné que la participation au Programme d'intégration à la fonction d'agent des services correctionnels et sa réussite étaient conditionnelles à la poursuite du stage probatoire.

Une journée avant la fin de son programme de formation, l'agent a été informé par l'ENPQ qu'il était considéré comme étant « en échec de programme pour le cumul d'échecs dans trois compétences ou plus », conformément à l'une des situations prévues dans le Guide de l'étudiant destiné aux participants au programme.

Pour expliquer sa décision, l'ENPQ soutenait, d'une part, que la reprise d'une évaluation « n'efface » pas l'échec initialement enregistré pour cette évaluation, même si cette reprise se conclut par un succès. Elle prétendait, d'autre part, qu'un échec à l'un des cours théoriques du Programme pouvait placer un participant « en échec de programme » au même titre qu'un échec touchant les quatre compétences opérationnelles énoncées dans le *Guide de l'étudiant*.

Dans les faits, l'agent avait échoué aux évaluations liées à deux compétences opérationnelles ainsi qu'à un cours théorique. Même s'il avait repris et réussi l'évaluation de l'une de ces compétences de même que le cours théorique, il était, selon l'ENPQ, « en échec de programme » pour le cumul d'échecs dans trois compétences.

L'enquête de la Commission a démontré que, dans l'ensemble de la documentation remise aux participants au début du Programme d'intégration à la fonction d'agent des services correctionnels, aucune mention ne figurait quant au fait que la reprise avec succès d'une évaluation n'effaçait pas l'échec initial, que ce résultat demeurait présent dans le relevé de notes et qu'il était pris en compte dans l'analyse pouvant mener à une décision d'échec de programme.

Dans l'ensemble de la documentation remise aux participants au début du Programme d'intégration à la fonction d'agent des services correctionnels, aucune mention ne figurait quant au fait que la reprise avec succès d'une évaluation n'effaçait pas l'échec initial, que ce résultat demeurait présent dans le relevé de notes et qu'il était pris en compte dans l'analyse pouvant mener à une décision d'« échec de programme ».

La Commission a aussi établi, par son enquête, que les informations fournies aux participants de même que l'interprétation du *Guide de l'étudiant* ne soutenaient pas que le fait d'échouer à l'un des cours théoriques pouvait les placer « en échec de programme » au même titre qu'un échec touchant les compétences opérationnelles. Elle a également montré que plusieurs informations de ce guide étaient ambiguës ou insuffisantes et que certains renseignements qui auraient dû y figurer pour fournir aux participants toute l'information nécessaire étaient absents.

De l'avis de la Commission, la décision rendue dans ce dossier ne reposait pas sur une information claire et suffisante. De plus, la décision était basée sur un motif non conforme aux informations dont disposaient les participants. La Commission a donc conclu que la décision en question ne répondait pas à l'une des exigences fondamentales relatives au caractère équitable d'une décision, à savoir que le décideur s'appuie sur des faits réels et suffisants. C'est pourquoi elle a recommandé au MSP de réviser sa décision et de permettre à l'agent d'intégrer une nouvelle cohorte, ce qui a été fait.

En outre, dans un souci de transparence et de clarté, et en conformité avec la Loi sur la fonction publique et le cadre normatif en vigueur, la Commission a recommandé au MSP d'examiner, en étroite collaboration avec sa direction des ressources humaines, la documentation et les informations relatives au Programme d'intégration à la fonction d'agent des services correctionnels, et d'apporter les correctifs nécessaires et les clarifications appropriées afin de corriger les lacunes observées dans l'information transmise aux participants. Le MSP s'est engagé à apporter les correctifs demandés.

Recours contestant la décision du DPCP de refuser un avancement d'échelon à une procureure pendant qu'elle était en période d'invalidité[11]

Le 5 novembre 2013, l'Association des procureurs aux poursuites criminelles et pénales déposait un avis de mésentente contestant la décision du DPCP de refuser de reconnaître un avancement d'échelon à une procureure alors qu'elle était en période d'invalidité, en juillet 2012.

L'Association alléguait que cette décision était sans fondement et en violation de la lettre et de l'esprit des dispositions de l'*Entente relative aux conditions de travail des procureurs aux poursuites criminelles et pénales* (ci-après l'Entente PPCP) ainsi que de l'*Entente de principe concernant certains éléments modifiant l'Entente PPCP*. L'Association prétendait également que cette décision constituait de la discrimination basée sur le handicap, contrevenant ainsi à la Charte des droits et libertés de la personne, notamment à ses articles 4, 10, 16 et 20.

Les deux conditions qui devaient être remplies pour être admissible à l'avancement d'échelon étaient d'avoir eu un rendement satisfaisant et d'avoir reçu son traitement pendant 913 heures dans un emploi de procureur.

Les deux conditions qui devaient être remplies pour être admissible à l'avancement d'échelon étaient d'avoir eu un rendement satisfaisant et d'avoir reçu son traitement pendant 913 heures dans un emploi de procureur. Selon le DPCP, la procureure ne répondait pas à la seconde condition. Il soutenait de plus que la Commission ne pouvait se saisir de l'avis de mésentente parce qu'il était prescrit. Le DPCP a donc soulevé une objection préliminaire quant à la prescription du recours, et il a été convenu par les parties que l'audience porterait uniquement sur ce moyen préliminaire.

Selon le DPCP, en vertu des articles 9-01.04 et 9-01.09 de l'Entente PPCP, si une procureure ou un procureur se croit lésé relativement à l'interprétation, à l'application ou à une prétendue violation de l'Entente PPCP, son association doit transmettre un avis de mésentente par écrit dans un délai de 30 jours suivant l'événement qui y a donné lieu.

Pour sa part, l'Association invoquait que le refus d'accorder l'avancement d'échelon dû le 23 juillet 2012 constituait une violation continue de l'Entente PPCP et une discrimination continue en vertu de la Charte. Elle alléguait que le délai de prescription recommençait à courir à partir de chaque paie depuis le 23 juillet 2012 (grief continu), jour où l'avancement d'échelon aurait dû être accordé.

11. *Association des procureurs aux poursuites criminelles et pénales* et *Directeur des poursuites criminelles et pénales*, 2014 QCCFP 21.

Pour établir si une violation revêt un caractère continu, il importe de déterminer l'événement qui y a donné lieu et de décider ensuite si c'est un événement qui est unique ou qui se répète.

Pour établir si une violation revêt un caractère continu, il importe de déterminer l'événement qui y a donné lieu et de décider ensuite si c'est un événement qui est unique ou qui se répète.

En l'espèce, l'événement ayant donné lieu à l'avis de mésentente était la décision de l'employeur de refuser l'avancement d'échelon, décision qui s'est matérialisée lors du versement de la première paie suivant le 23 juillet 2012.

La Commission a statué, conformément aux prétentions du DPCP, que le refus d'accorder l'avancement d'échelon était une décision unique non répétitive, même si elle était susceptible d'avoir des conséquences dans le temps. Elle a considéré que l'employeur prenait chaque fois une décision unique quant à l'admissibilité d'une procureure ou d'un procureur à un avancement d'échelon, aux dates ou aux moments prévus dans l'Entente PPCP.

De l'avis de la Commission, et comme le soulevait le DPCP, s'il y avait eu discrimination, c'était le jour où l'employeur avait refusé l'avancement d'échelon, soit en juillet 2012. L'avis de mésentente ayant été déposé en novembre 2013, la Commission a accueilli le moyen préliminaire du DPCP et a conclu que le recours était prescrit.

2.4 Vérifications : faits saillants

En 2014-2015, la Commission a réalisé cinq vérifications qui ont donné lieu à trois rapports de vérification. Les versions intégrales de ces rapports, dont les faits saillants sont présentés ici, peuvent être consultées dans le site Web de la Commission.

2.4.1 Vérification sur l'attribution de la rémunération des fonctionnaires au recrutement

Contexte

Le 28 mai 2012 entrait en vigueur la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires*. Cette nouvelle directive introduit une disposition à l'article 13 permettant la reconnaissance de l'expérience et de la scolarité d'un candidat jusqu'à un maximum de cinq années additionnelles à celles qui sont prévues dans les conditions d'admission du concours à la suite duquel il a été déclaré apte. Cette mesure a pour objet de faciliter le recrutement de personnes qualifiées et de faire en sorte que la fonction publique soit plus concurrentielle sur le marché de l'emploi.

Objectif et portée des travaux

L'objectif de la vérification menée par la Commission de la fonction publique était de s'assurer que l'article 13 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* était appliqué de façon conforme en vue d'assurer l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de rémunération.

La vérification a porté sur les personnes recrutées entre le 1er mars 2012 et le 31 mai 2013, dans l'ensemble des classes d'emplois, à l'exception du personnel d'encadrement[12] et des ouvriers.

La Commission a vérifié les dossiers d'un ministère et de deux organismes :

- le ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs (MDDEFP)[13];
- la Financière agricole du Québec (FADQ);
- la Régie du logement (RDL).

Résultats des travaux

Pour déterminer la conformité d'un dossier, la Commission a vérifié si l'échelon attribué à l'employé par le ministère ou l'organisme vérifié était conforme au cadre normatif en vigueur. Elle a constaté que 19 % des dossiers (15/77) étaient non conformes pour l'ensemble des entités vérifiées.

Au total, la Commission a évalué que, dans 36 % des dossiers (28/77), l'application de l'article 13 était inappropriée.

Par ailleurs, la Commission a déterminé que 17 % des dossiers (13/77) comportaient des erreurs sans que cela influe sur l'échelon attribué. Au total, la Commission a évalué que, dans 36 % des dossiers (28/77), l'application de l'article 13 était inappropriée.

Les erreurs, avec ou sans incidence sur l'échelon attribué, portent notamment sur le calcul, la reconnaissance de la scolarité en double, l'expérience de travail pertinente ou la scolarité qui répond aux conditions de l'article 13, mais sans avoir été comptabilisée, la reconnaissance de l'expérience de travail ou de la scolarité qui ne remplit pas les conditions de l'article 13. Est aussi une source d'erreur l'application des articles 13 et 15, ce dernier prévoyant une protection salariale, en particulier pour les fonctionnaires occasionnels ou pour ceux qui ont eu un lien d'emploi au cours des 48 derniers mois à titre occasionnel lorsqu'ils sont recrutés à nouveau.

Pour ce qui est des 15 dossiers non conformes, la Commission a observé que 9 employés auraient obtenu des sommes versées en trop pour un total estimé de 42 000 $, alors que les 6 autres auraient dû recevoir des sommes supplémentaires pour un total de près de 30 000 $.

Pour ce qui est des 15 dossiers non conformes, la Commission a observé que 9 employés auraient obtenu des sommes versées en trop pour un total estimé de 42 000 $, alors que les 6 autres auraient dû recevoir des sommes supplémentaires pour un total de près de 30 000 $. Plus précisément, la plus haute somme versée en trop est d'environ 11 000 $, tandis que la somme la plus élevée due à un employé est d'environ 18 000 $[14].

12. La Directive sur la rémunération ne s'applique pas au personnel d'encadrement ni aux conseillers en gestion des ressources humaines (art. 3). Toutefois, ces derniers ont des dispositions similaires dans leurs conditions de travail (art. 33.3) et ont donc fait partie de la vérification.
13. Le 24 avril 2014, le MDDEFP est devenu le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.
14. Ces estimations ont été calculées en date du 28 octobre 2014.

À l'issue de sa vérification, la Commission est inquiète du taux élevé de dossiers non conformes en ce qui a trait à la rémunération[15]. Elle est aussi étonnée de constater le nombre d'erreurs dans le traitement des dossiers. Même si elles n'ont pas eu d'incidence sur l'attribution de la rémunération, ces erreurs démontrent une application inappropriée de l'article 13 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* qui génère un risque élevé de rémunération erronée.

Une rémunération qui ne respecte pas les règles établies contrevient aux principes d'impartialité et d'équité qui sont clairement énoncés dans la Loi sur la fonction publique. Il importe donc que les ministères et les organismes accordent une attention particulière à l'établissement de la rémunération de leurs employés.

Recommandations de la Commisson

Les recommandations suivantes ont été adressées au MDDEFP :

- Mettre en place des mécanismes d'assurance qualité afin d'appliquer correctement l'article 13 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* et l'article 33.3 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines* pour favoriser l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de rémunération;
- Revoir tous les dossiers non vérifiés par la Commission relativement à l'application de l'article 13 depuis l'entrée en vigueur de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* afin de s'assurer de l'application appropriée de cet article et, le cas échéant, de l'article 33.3 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines*;
- Évaluer les moyens à mettre en place pour régulariser les dossiers qui comportent des erreurs de rémunération et prendre les mesures appropriées afin de rétablir l'équité entre les employés;
- Au moment de l'application de l'article 13 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* et de l'article 33.3 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines*, ne pas modifier les décisions prises par le comité d'évaluation quant à l'admissibilité à un concours ou à une réserve.

La recommandation suivante a été adressée à la FADQ :

- Évaluer les moyens à mettre en place pour régulariser les dossiers qui comportent des erreurs de rémunération et prendre les mesures appropriées afin de rétablir l'équité entre les employés.

15. Cette inquiétude s'est confirmée à l'occasion de la vérification en matière de dotation et sur les promotions sans concours où un taux similaire de 19 % (16/85) de dossiers non conformes avec incidence financière a été constaté pour les trois entités vérifiées (voir la section 2.4.2).

Les recommandations suivantes ont été adressées à la RDL :

- Documenter les dossiers de manière à pouvoir justifier les décisions prises en matière de rémunération;
- Mettre en place des mécanismes d'assurance qualité afin d'appliquer de manière appropriée l'article 13 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* et l'article 33.3 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines* pour favoriser l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de rémunération.

Les recommandations suivantes ont été adressées au Secrétariat du Conseil du trésor, à titre d'organisme de gouverne :

- Bonifier le document *Questions et réponses* en y ajoutant notamment une orientation claire sur la reconnaissance de la scolarité concomitante de l'expérience de travail et de l'expérience acquise à titre d'étudiant;
- Inciter les ministères et les organismes à mettre en place des mécanismes d'assurance qualité afin d'appliquer de manière appropriée l'article 13 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* et l'article 33.3 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines* pour favoriser l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de rémunération;
- Demander à l'ensemble des ministères et des organismes de revoir tous les dossiers visés par l'application de l'article 13 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* et de l'article 33.3 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines* depuis leur entrée en vigueur pour favoriser l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de rémunération.

Enfin, la Commission a fait la recommandation suivante au ministère et aux organismes vérifiés :

- Former le personnel sur l'application de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* afin d'en assurer une meilleure application.

2.4.2 Vérification en matière de dotation et sur les promotions sans concours

Objectif des travaux

Cette vérification avait comme objectif d'évaluer si l'application du cadre normatif par le Directeur général des élections du Québec (DGEQ), l'Office québécois de la langue française (OQLF) et la Régie du cinéma du Québec (RCQ) concernant certains aspects de la dotation en personnel ainsi que les promotions sans concours respectait les principes et les valeurs de la fonction publique québécoise, notamment l'équité, l'impartialité et la sélection au mérite, afin de favoriser l'égalité d'accès aux emplois et de s'assurer de la compétence des personnes embauchées et promues.

La dotation en personnel dans la fonction publique et les promotions sans concours sont encadrées principalement par la Loi sur la fonction publique de même que par les règlements et les directives qui en découlent.

La période examinée s'est étendue du 1er avril 2013 au 31 mars 2014, et la vérification portait sur les volets suivants :

- les concours et les réserves de candidatures;
- les promotions sans concours;
- les nominations à des emplois réguliers et occasionnels.

Pendant la période examinée dans cette vérification, les trois organismes n'ont constitué aucune LDA et n'ont accordé aucune promotion sans concours.

Résultats des travaux : Directeur général des élections du Québec

Nominations à des emplois réguliers et occasionnels

- *Nominations faites à partir de listes de déclaration d'aptitudes*

En ce qui concerne le respect de l'utilisation des LDA selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures, conformément à l'article 38 du Règlement sur la tenue de concours, 44 nominations (94 %) se sont avérées conformes, et 3 nominations (6 %) se sont révélées non conformes en ce qui a trait aux attributions de l'emploi.

- *Rémunération*

Parmi les 47 nominations vérifiées, 39 (83 %) se sont avérées conformes, dont une comportant une erreur qui n'a cependant pas eu d'incidence sur l'échelon attribué. Par ailleurs, 8 (17 %) nominations se sont révélées non conformes relativement à la rémunération accordée.

Parmi les 47 nominations vérifiées, 8 (17 %) se sont révélées non conformes relativement à la rémunération accordée.

- *Nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines*

La Commission a examiné le seul dossier au DGEQ dans lequel des nominations à des emplois occasionnels d'une durée inférieure à onze semaines ont été accordées à la même personne. Elle a vérifié l'admissibilité de la personne à la classe d'emplois, la durée des contrats accordés et leurs renouvellements ou leurs prolongations dans les mêmes emplois. Pour ce dossier, la personne a obtenu plusieurs emplois d'une durée inférieure à onze semaines, dans trois classes d'emplois différentes, sur une période de quatre ans. Elle était admissible pour ces trois classes d'emplois. Cependant, pour deux de ces classes d'emplois, la personne a obtenu des renouvellements de contrat dans le même emploi, ce qui est non conforme. De plus, un des contrats a été d'une durée supérieure à onze semaines, soit près de quinze semaines.

Résultats des travaux : Office québécois de la langue française

Nominations à des emplois réguliers et occasionnels

- *Nominations faites à partir de listes de déclaration d'aptitudes*

En ce qui concerne le respect de l'utilisation des LDA selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures, conformément à l'article 38 du Règlement sur la tenue de concours, 29 nominations (94 %) se sont avérées conformes, et 2 nominations (6 %) se sont révélées non conformes en ce qui a trait aux attributions de l'emploi.

Parmi les 31 nominations vérifiées, 25 (81 %) se sont avérées conformes et 6 (19 %) se sont révélées non conformes relativement à la rémunération accordée.

- *Rémunération*

Parmi les 31 nominations vérifiées, 25 (81 %) se sont avérées conformes et 6 (19 %) se sont révélées non conformes relativement à la rémunération accordée.

Résultats des travaux : Régie du cinéma du Québec

Nominations à des emplois réguliers et occasionnels

- *Nominations faites à partir de listes de déclaration d'aptitudes*

En ce qui concerne le respect de l'utilisation des LDA selon ce qui a été annoncé dans l'appel de candidatures, toutes les nominations vérifiées étaient conformes à l'article 38 du Règlement sur la tenue de concours.

- *Rémunération*

Parmi les 7 nominations vérifiées, 5 (71 %) se sont avérées conformes, et 2 (29 %) se sont révélées non conformes relativement à la rémunération accordée.

Sommes versées en trop et sommes dues

Pour les trois organismes vérifiés, 8 employés auraient obtenu des sommes versées en trop pour un total estimé à 54 000 $, alors que 8 autres employés auraient dû recevoir des sommes supplémentaires dont le total se chiffre à près de 41 000 $.

La Commission a observé, pour les trois organismes vérifiés, que 8 employés auraient obtenu des sommes versées en trop pour un total estimé à 54 000 $, alors que 8 autres employés auraient dû recevoir des sommes supplémentaires dont le total se chiffre à près de 41 000 $. Plus précisément, la plus haute somme versée en trop est d'environ 29 000 $, tandis que la somme la plus élevée due à un employé est d'environ 14 000 $[16].

16. Ces estimations ont été calculées en date du 4 mars 2015.

Recommandations de la Commission

Les recommandations suivantes ont été adressées aux trois entités vérifiées :

- Mettre en place des mécanismes d'assurance qualité afin d'appliquer correctement l'article 13 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* et, le cas échéant, l'article 33.3 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines*, afin de favoriser l'impartialité et l'équité des décisions prises en matière de rémunération;
- Revoir tous les dossiers non vérifiés par la Commission relativement à l'application de l'article 13 depuis l'entrée en vigueur de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* afin de s'assurer de l'application appropriée de cet article et, le cas échéant, de l'article 33.3 de la *Directive concernant l'ensemble des conditions de travail des conseillères et conseillers en gestion des ressources humaines*;
- Évaluer les moyens à mettre en place pour régulariser les dossiers non conformes en ce qui a trait à la rémunération et prendre les mesures appropriées afin de rétablir l'équité entre les employés[17].

Les recommandations suivantes ont été adressées au DGEQ et à l'OQLF :

- Comme une LDA n'est valide que pour les utilisations annoncées dans l'appel de candidatures, examiner l'opportunité de régulariser les nominations non conformes;
- Mettre en place des mécanismes pour s'assurer que les nominations à des emplois réguliers et occasionnels respectent l'article 38 du Règlement sur la tenue de concours.

Les recommandations suivantes ont été adressées au DGEQ :

- S'assurer que l'évaluation de l'emploi dont les tâches sont celles d'agent de secrétariat, mais pour lequel la détermination du niveau de l'emploi et le titre de l'emploi sont « technicien en administration », est conforme à la *Directive concernant la classification et l'évaluation des emplois de la catégorie du personnel de bureau, technicien et assimilé*, et, par conséquent, réviser la nomination qui s'y rattache;
- Lors de l'embauche d'une personne à un emploi régulier ou occasionnel, lorsque cela est nécessaire, s'assurer de vérifier les documents qui ont servi à l'admissibilité au concours afin d'éviter de ne pas reconnaître de la scolarité ou des expériences deux fois et s'assurer de joindre ces documents au dossier;
- Ne plus appliquer les articles 15 ou 16 de la *Directive concernant l'attribution de la rémunération des fonctionnaires* lors de l'embauche d'une personne à un emploi régulier ou occasionnel qui avait auparavant été embauchée selon la Loi électorale;
- Cesser d'accorder des promotions à des employés sur leur propre poste à partir de LDA. Suivre plutôt un processus de promotion sans concours s'il y a un réel enrichissement des tâches et que la situation répond à toutes les conditions du Règlement sur la promotion sans concours;
- Suivre les règles énoncées dans la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique relativement à la durée, à la prolongation ou au renouvellement des emplois d'une durée inférieure à onze semaines*.

17. À la suite de la publication par la Commission de son rapport de vérification sur l'attribution de la rémunération des fonctionnaires au recrutement, le SCT a demandé aux DRH de revoir l'ensemble des dossiers pour tous les recrutements effectués depuis le 28 mai 2012. De plus, le SCT recommande que tous les dossiers traités fassent dorénavant l'objet d'une vérification additionnelle en ce qui a trait aux années d'expérience et de scolarité permettant de déterminer la rémunération au recrutement.

La recommandation suivante a été adressée à l'OQLF :

- Cesser de reconnaître des portions d'expérience ainsi que des périodes d'emploi qui ne totalisent pas une année complète lors de l'établissement de la rémunération au recrutement.

Les recommandations suivantes ont été adressées au SCT :

- Rappeler aux ministères et aux organismes qu'une LDA n'est valide que pour les utilisations annoncées dans l'appel de candidatures du concours pour laquelle elle a été constituée, et que l'on doit s'en tenir à ces utilisations au moment de procéder à des nominations pour occuper des emplois réguliers et occasionnels;
- Informer les ministères et les organismes qu'il n'est pas possible d'accorder une promotion à un employé sur son propre poste à partir de LDA et qu'il faut plutôt suivre un processus de promotion sans concours s'il y a un réel enrichissement des tâches et que la situation répond à toutes les conditions du Règlement sur la promotion sans concours;
- Rappeler aux ministères et aux organismes les règles applicables relativement à la durée, à la prolongation ou au renouvellement des emplois d'une durée inférieure à onze semaines, conformément à la *Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique*.

2.4.3 Vérification sur la gestion des stages probatoires du personnel d'encadrement dans la fonction publique

Contexte

Les rôles et les responsabilités des gestionnaires de la fonction publique québécoise se sont complexifiés au cours des dernières années, notamment en raison du contexte de restrictions budgétaires, de départs à la retraite et de réorganisations administratives. De plus, les attentes de performance à l'égard des personnes qui contribuent au fonctionnement de l'État sont élevées. Par conséquent, il faut s'assurer que les gestionnaires de demain posséderont les compétences nécessaires pour assumer ce rôle de plus en plus exigeant.

Les candidats potentiels aux emplois d'encadrement ont démontré qu'ils possédaient les compétences requises en étant déclarés aptes à exercer les fonctions de gestionnaire. Le stage probatoire est la période pendant laquelle ils doivent démontrer concrètement leurs aptitudes à assumer les fonctions de l'emploi visé.

En 2009, la Commission a procédé à une vérification portant sur le stage probatoire du personnel professionnel[18]. Elle avait alors recommandé aux ministères et aux organismes visés de développer et de favoriser le recours à de meilleures pratiques de gestion en la matière. En 2014, la Commission a décidé de refaire l'exercice en considérant cette fois le personnel d'encadrement.

18. QUÉBEC, COMMISSION DE LA FONCTION PUBLIQUE, *Rapport de vérification, Gestion des stages probatoires du personnel professionnel*, [Québec], CFP, avril 2009, 48 p. Les documents de la Commission cités dans le présent rapport peuvent être consultés sur son site Web : www.cfp.gouv.qc.ca/fr/documentation.

Objectifs des travaux

Par sa vérification sur la gestion des stages probatoires du personnel d'encadrement, la Commission avait comme premier objectif de s'assurer du respect du cadre normatif et, plus précisément, de la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires*. Le second objectif était de vérifier les pratiques de gestion du stage probatoire du personnel d'encadrement. La Commission a choisi d'examiner les quatre thèmes suivants : l'accueil et l'intégration, le soutien, la formation et la supervision.

La période examinée s'étendait du 1er juin 2011 au 1er juin 2012. La Commission a vérifié des dossiers dans trois ministères et deux organismes : le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale[19], le ministère de la Sécurité publique, le ministère des Transports du Québec, la Société de l'assurance automobile du Québec et la Sûreté du Québec.

Résultats des travaux

Cadre normatif

Il ressort de la vérification que l'ensemble des nominations respecte la durée de 24 mois de stage probatoire, tant dans le cas d'un recrutement que d'une promotion. En ce qui concerne la participation obligatoire au programme de formation à la gestion publique, la Commission n'a pu statuer sur la conformité de ce critère puisque le délai maximal de participation (cinq ans) n'était pas écoulé. À titre informatif, les données démontrent toutefois qu'un peu plus de la moitié des dossiers (55 %) contiennent une preuve de participation à ce programme de formation.

Accueil et intégration

L'examen des dossiers révèle que 94 % des nouveaux gestionnaires ont été promus dans leur ministère ou dans leur organisme d'origine. De surcroît, certains d'entre eux avaient fait l'objet d'une désignation à titre provisoire ou d'un remplacement temporaire avant leur nomination à un emploi d'encadrement. La Commission est d'avis que ces deux éléments peuvent avoir eu des répercussions sur les différentes activités d'accueil offertes aux nouveaux gestionnaires. Toutefois, selon les nouveaux gestionnaires, tous ont participé à au moins une activité d'accueil dans leur ministère ou leur organisme.

Un peu plus de la moitié (57 %) des nouveaux gestionnaires ont dit avoir reçu des explications sur le fonctionnement du stage probatoire. La Commission est d'avis que tout nouveau gestionnaire doit être informé des objectifs du stage probatoire et des conséquences d'un échec sur sa carrière. Elle recommande donc au Secrétariat du Conseil du trésor de préparer un document intégrant l'information pertinente à l'intention des ministères et des organismes pour faire en sorte que l'information transmise au nouveau gestionnaire soit uniforme et complète.

Un peu plus de la moitié (57 %) des nouveaux gestionnaires ont dit avoir reçu des explications sur le fonctionnement du stage probatoire.

19. Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale est devenu le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale le 27 février 2015.

En entrevue, 62 % des nouveaux gestionnaires ont affirmé avoir reçu une description d'emploi à leur entrée en fonction ou au cours de leur stage probatoire. L'examen des dossiers démontre toutefois que la description d'emploi s'y trouve dans seulement 23 % des cas.

La Commission considère également que la description d'emploi doit être remise au nouveau gestionnaire pour lui permettre de mieux comprendre ses tâches et responsabilités, mais aussi qu'elle doit figurer dans son dossier, comme le prévoient les règles de conservation des documents. En entrevue, 62 % des nouveaux gestionnaires ont affirmé avoir reçu une description d'emploi à leur entrée en fonction ou au cours de leur stage probatoire. L'examen des dossiers démontre toutefois que la description d'emploi s'y trouve dans seulement 23 % des cas.

Soutien

Lors des entrevues, 95 % des nouveaux gestionnaires ont déclaré avoir eu du soutien pendant leur stage probatoire. Pour la majorité d'entre eux (90 %), le soutien reçu a facilité leur intégration dans leurs nouvelles fonctions et il s'est manifesté par des conseils, des échanges et le partage d'expériences avec leur supérieur et leurs collègues. L'ouverture et la confiance du supérieur envers son gestionnaire sont des éléments déterminants pour faciliter l'intégration de ce dernier.

Formation

Il ressort de la vérification que des programmes particuliers de formation à la gestion ont été conçus pour certaines classes d'emplois au ministère de la Sécurité publique et au ministère des Transports du Québec. La Commission croit que le Secrétariat du Conseil du trésor doit se positionner au sujet des formations de remplacement, à savoir si elles correspondent aux compétences clés recherchées. S'il s'avère que ces formations adaptées sont jugées équivalentes, des précisions devront être apportées à la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires* afin que les ministères et les organismes puissent se conformer à cette disposition.

Pour ce qui est de la participation d'un gestionnaire au programme de formation à la gestion publique dans un délai de cinq ans suivant sa nomination, la Commission croit que ce délai devrait être réduit pour atteindre l'objectif du Secrétariat du Conseil du trésor qui vise l'intégration optimale du nouveau gestionnaire à ses fonctions d'encadrement pendant son stage probatoire.

Au-delà de la formation obligatoire, plusieurs nouveaux gestionnaires ont mentionné le besoin d'être mieux outillés pour faire face aux réalités sur le terrain. Bien que des employés soient choisis pour assurer une désignation à titre provisoire ou un remplacement temporaire avant d'être nommés gestionnaires, peu d'entre eux disent être suffisamment préparés à assumer l'ensemble des responsabilités qui les attendent.

Supervision

Au total, 85 % des nouveaux gestionnaires disent que des attentes leur ont été signifiées. Cependant, seulement 18 % d'entre eux les ont reçues dès leur accueil. Par ailleurs, les données démontrent qu'une évaluation distincte du stage probatoire n'est pas une pratique courante, excepté au ministère des Transports du Québec, pour 44 % des dossiers. En revanche, l'évaluation annuelle du rendement semble une pratique bien instituée dans les organisations vérifiées (taux moyen de 83 %).

Les données démontrent qu'une évaluation distincte du stage probatoire n'est pas une pratique courante, excepté au ministère des Transports du Québec, pour 44 % des dossiers. En revanche, l'évaluation annuelle du rendement semble une pratique bien instituée dans les organisations vérifiées (taux moyen de 83 %).

La Commission est d'avis qu'une distinction devrait être faite entre l'évaluation annuelle de rendement et l'évaluation du stage probatoire comme tel. En effet, ce dernier permet au nouveau gestionnaire de démontrer qu'il répond aux attentes liées aux compétences de gestion qui lui ont été signifiées. L'évaluation du stage probatoire devrait donc porter plus précisément sur ces compétences.

La Commission recommande au Secrétariat du Conseil du trésor de mettre en place une démarche structurée d'encadrement et d'évaluation du stage probatoire des nouveaux gestionnaires pour soutenir les organisations dans les pratiques exemplaires liées à la gestion du stage probatoire et afin de les sensibiliser aux enjeux qui y sont liés.

Conclusion

Il ressort de cette vérification que des efforts doivent être faits pour mieux accompagner les nouveaux gestionnaires durant la période charnière du stage probatoire, l'objectif étant de faciliter leur réussite à cet égard et d'en faire des leaders compétents, correctement formés pour assumer le rôle stratégique que l'État attend d'eux.

Des efforts doivent être faits pour mieux accompagner les nouveaux gestionnaires durant la période charnière du stage probatoire, l'objectif étant de faciliter leur réussite à cet égard et d'en faire des leaders compétents, correctement formés pour assumer le rôle stratégique que l'État attend d'eux.

Recommandations de la Commission

Les recommandations suivantes ont été adressées aux ministères et aux organismes vérifiés :

- S'assurer que des explications complètes et pertinentes sur le fonctionnement du stage probatoire sont transmises au nouveau gestionnaire;
- S'assurer que la description d'emploi est remise au nouveau gestionnaire et qu'elle est déposée à son dossier;
- S'assurer que chaque nouveau gestionnaire reçoit des attentes signifiées liées au stage probatoire, et ce, par écrit dans les meilleurs délais suivant son entrée en fonction. S'assurer qu'il est évalué sur la base de ces attentes et que les documents afférents sont déposés dans son dossier.

Les recommandations suivantes ont été adressées au Secrétariat du Conseil du trésor :

- Préparer un document intégrant l'information pertinente et complète sur le stage probatoire du personnel d'encadrement et le remettre aux ministères et aux organismes;
- Analyser les formations conçues pour certaines classes d'emplois d'encadrement au ministère de la Sécurité publique et au ministère des Transports du Québec, statuer sur leur équivalence par rapport au programme gouvernemental d'apprentissage du gestionnaire-leader et, le cas échéant, modifier en conséquence l'article 24.1 de la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires*[20];
- Modifier l'article 24.1 de la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires* pour que le programme gouvernemental d'apprentissage du gestionnaire-leader débute pendant la première année du stage probatoire;
- Mettre en place une démarche structurée d'encadrement et d'évaluation du stage probatoire des nouveaux gestionnaires; mettre à la disposition des ministères et des organismes des outils pertinents (ex. : guides pour les superviseurs du stage et pour les nouveaux gestionnaires, grille d'évaluation du stage liée au profil de compétences) afin d'assurer la qualité et la rigueur de leurs pratiques de gestion en la matière.

2.5 Suivi des vérifications antérieures

Les travaux de vérification de la Commission ont pour objectif de susciter des améliorations en matière de gestion des ressources humaines dans la fonction publique. Le taux d'application des recommandations que la Commission formule dans ce contexte constitue un bon moyen d'en évaluer les retombées.

Dans sa planification stratégique 2011-2015, la Commission visait un taux d'application de 60 % au 31 mars 2015 (voir l'objectif 1.1.2). Cette cible a été largement dépassée, le taux enregistré cette année étant de 84 %. Le tableau 12 détaille les résultats, par entité visée, pour chacun des mandats de vérification ou d'étude ayant fait l'objet d'un suivi. Les recommandations n'ayant pas donné lieu à un progrès satisfaisant[21] sont détaillées au tableau 13.

Il faut noter que des progrès insatisfaisants ne signifient pas nécessairement qu'aucune amélioration n'a été apportée. Des actions peuvent avoir été entreprises, mais ne pas être terminées au moment où le suivi est effectué.

Depuis 2012-2013, l'évaluation de l'application des recommandations formulées dans les rapports de vérification de la Commission est effectuée deux ans après leur publication. Pour leur part, les entités visées doivent, dans un délai de six mois suivant la publication, produire un plan d'action énumérant les mesures prises ou qu'elles prévoient prendre pour donner suite aux recommandations.

20. L'article 24.1 de la *Directive concernant la classification et la gestion des emplois de cadres et de leurs titulaires* mentionne que « le fonctionnaire qui n'appartient pas à l'une des classes d'emplois prévues à l'article 4 [classes 1 à 10] doit, à la suite de son recrutement ou de sa promotion à l'une de ces classes, participer au programme de formation à la gestion publique, développé par le Centre québécois de leadership, dans un délai maximal de 5 ans ».

21. Les progrès sont jugés satisfaisants lorsque les recommandations sont mises en œuvre complètement ou presque.

TABLEAU 12
Application des recommandations par les entités vérifiées

MANDAT DE VÉRIFICATION OU D'ÉTUDE	MINISTÈRE OU ORGANISME	RECOMMANDATIONS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UN SUIVI	RECOMMANDATIONS QUI ONT DONNÉ LIEU À UN PROGRÈS SATISFAISANT	
			Nbre	Taux
Gestion des listes de déclaration d'aptitudes	Ministère des Transports du Québec	3	3	100 %
Recrutement universitaire	Centre de services partagés du Québec	6	6	100 %
	Institut de la statistique du Québec	2	2	100 %
	Curateur public du Québec	2	2	100 %
	Ministère du Conseil exécutif	2	2	100 %
	Ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs[a]	3	3	100 %
	Ministère des Ressources naturelles et de la Faune[b]	3	3	100 %
	Ministère des Finances du Québec	2	2	100 %
	Ministère des Relations internationales[c]	2	2	100 %
	Ministère de la Santé et des Services sociaux	2	2	100 %
	Ministère des Transports du Québec	3	2	67 %
	Secrétariat du Conseil du trésor[d]	2	1	50 %
	Société d'habitation du Québec	2	1	50 %
Contrats de services assimilables à des contrats de travail (phase 1)	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire[e]	2	2	100 %
	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation[f]	2	0	0 %
	Société de l'assurance automobile du Québec	2	2	100 %
	Secrétariat du Conseil du trésor[d]	2	0	0 %
Embauche étudiante dans la fonction publique	Ministère de la Justice du Québec	2	2	100 %
Total		**44**	**37**	**84 %**

a. Est devenu le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques le 24 avril 2014.

b. Est devenu le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles le 24 avril 2014.

c. Est devenu le ministère des Relations internationales et de la Francophonie le 24 avril 2014.

d. À titre d'organisme de gouverne.

e. Est devenu le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire le 24 avril 2014.

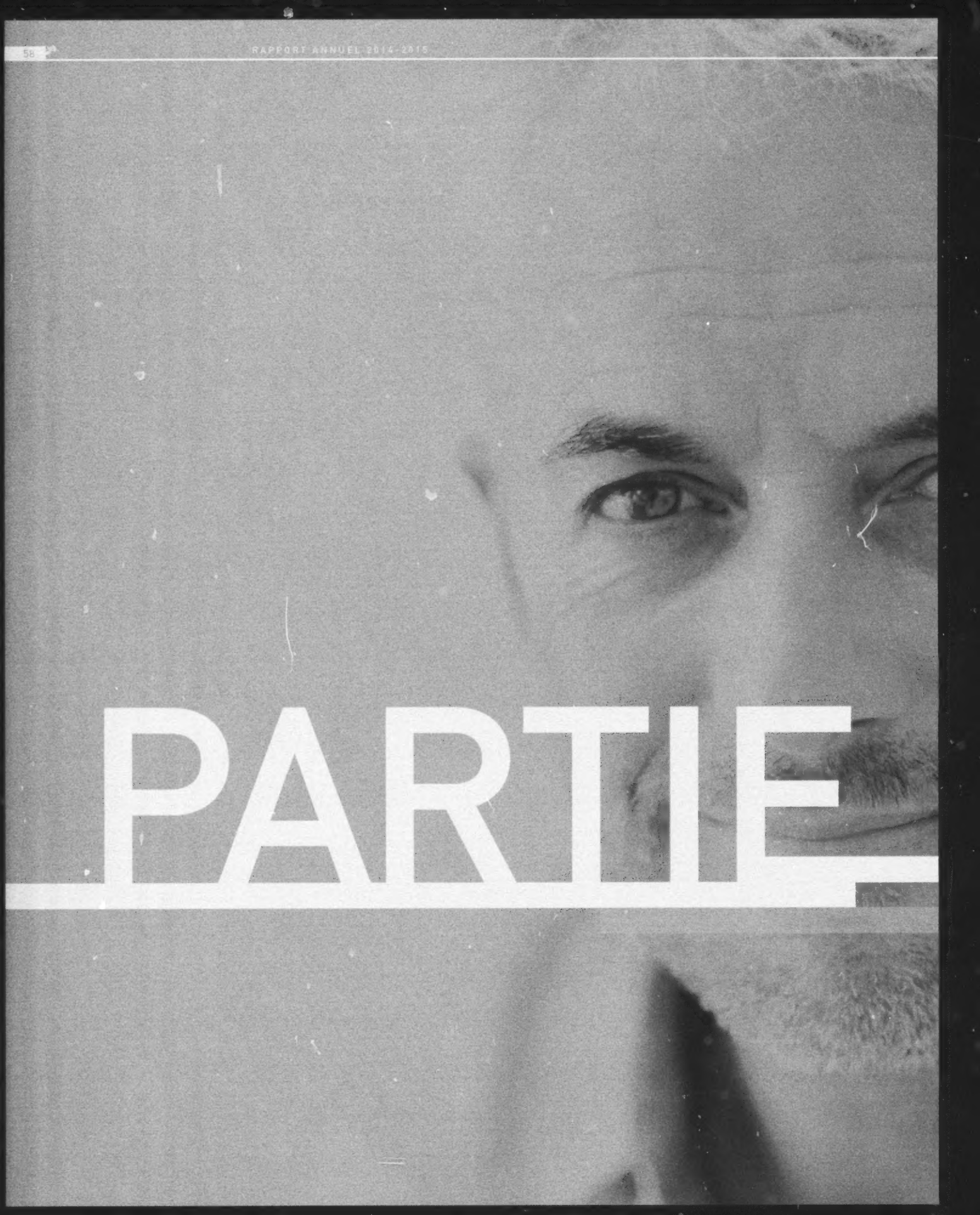
f. Est devenu le ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations le 24 avril 2014.

TABLEAU 13
Recommandations qui n'ont pas donné lieu à un progrès satisfaisant

MANDAT DE VÉRIFICATION OU D'ÉTUDE	RECOMMANDATIONS	MINISTÈRE OU ORGANISME VISÉ	MOTIF DU PROGRÈS INSATISFAISANT
Étude sur le recrutement universitaire	Établir un autre mode de renouvellement ou de prolongation des contrats d'emplois occasionnels.	SCT	Au 31 mars 2015, le Règlement concernant le processus de qualification et les personnes qualifiées, lequel est censé répondre à cette recommandation, n'était pas encore en vigueur.
	Faire la vérification des diplômes lors de toute nouvelle embauche, même lorsque la personne travaillait auparavant dans un autre ministère ou organisme.	Société d'habitation du Québec (SHQ)	À la date du suivi, la SHQ n'avait entrepris aucune action pour mettre en oeuvre cette recommandation, mais s'engage à le faire.
	Respecter les directives de classification quant à l'appartenance à un ordre professionnel au moment de l'embauche.	MTQ	Le MTQ n'a entrepris aucune action pour mettre en oeuvre cette recommandation. Il fait part de ses préoccupations relativement au recrutement de main-d'oeuvre diplômée en génie et est d'avis qu'une éventuelle révision du cadre normatif contribuerait au maintien et au renforcement de son expertise. Le MTQ a informé la Commission qu'il entreprendra prochainement des démarches auprès du Secrétariat du Conseil du trésor afin de le sensibiliser à la problématique.

TABLEAU 13
Recommandations qui n'ont pas donné lieu à un progrès satisfaisant (suite)

MANDAT DE VÉRIFICATION OU D'ÉTUDE	RECOMMANDATIONS	MINISTÈRE OU ORGANISME VISÉ	MOTIF DU PROGRÈS INSATISFAISANT
Vérification sur les contrats de services assimilables à des contrats de travail (phase 1)	Sensibiliser davantage les intervenants concernés à la distinction entre un contrat de services et un contrat de travail, et leur rappeler de ne pas octroyer de contrats de services qui sont, dans les faits, des contrats de travail.	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'exportation (MDEIE)	Le MDEIE a été aboli en septembre 2012, soit quatre mois après la publication du rapport de vérification, et est devenu le ministère de l'Énergie, de l'Innovation et des Exportations (MEIE) en avril 2014. Il a repris sa pleine autonomie à l'égard de ses responsabilités administratives, notamment en ce qui concerne la gestion contractuelle et la gestion des ressources humaines, en septembre 2014. Le MEIE mentionne qu'il n'a pas eu le temps nécessaire pour mettre en place toutes les mesures qu'il a annoncées.
		SCT	Le SCT annonce pour l'année 2015-2016 une modification au guide virtuel d'accompagnement des organismes publics en matière de gestion contractuelle (le « conseiller virtuel ») consultable sur le site extranet des marchés publics. Cette modification se fera par l'ajout des éléments portant sur la distinction entre un contrat de services et un contrat de travail.
	Assouplir le cadre normatif pour permettre aux gestionnaires qui ont des besoins discontinus de main-d'oeuvre, difficilement conciliables avec des emplois occasionnels en vertu des règles actuelles, d'offrir des contrats de travail adaptés à la situation.	SCT	Le SCT explique que la mise en oeuvre de la Loi modifiant la Loi sur la fonction publique, adoptée le 19 novembre 2013, n'est pas encore achevée. D'après le SCT, les modifications apportées par cette loi permettront d'assouplir le processus de dotation afin de le rendre plus efficient.
	Mettre en place des mécanismes de consultation des directions des ressources humaines permettant de prévenir l'octroi de contrats de services qui s'avèrent, dans les faits, des contrats de travail.	MDEIE	Le MDEIE a été aboli en septembre 2012, soit quatre mois après la publication du rapport de vérification, et est devenu le MEIE en avril 2014. Il a repris sa pleine autonomie à l'égard de ses responsabilités administratives, notamment en ce qui concerne la gestion contractuelle et la gestion des ressources humaines en septembre 2014. Le MEIE mentionne qu'il n'a pas eu le temps nécessaire pour mettre en place toutes les mesures qu'il a annoncées.



PARTIE

La partie 3 porte sur les résultats atteints par la Commission au regard des objectifs de son plan stratégique 2011-2015 et des engagements de sa déclaration de services aux citoyens.

03

RÉSULTATS 2014-2015

3.1 Plan stratégique 2011-2015

L'année 2014-2015 correspond à la dernière année de mise en œuvre du plan stratégique 2011-2015 de la Commission. Le bilan de cette mise en œuvre (tableau 14) démontre que la Commission a atteint ou partiellement atteint 85 % de ses cibles (17/20).

TABLEAU 14
Bilan de la mise en œuvre du plan stratégique 2011-2015

OBJECTIF STRATÉGIQUE	
ENJEU 1 - Respect des principes et des valeurs inhérents à la gestion des ressources humaines dans un contexte en évolution	
1.1.1	Réaliser des travaux de vérification et d'étude sur des enjeux prioritaires en matière de gestion des ressources humaines
1.1.2	Accroître le niveau d'application des recommandations découlant des vérifications et des études
1.1.3	Maintenir le niveau d'application des recommandations découlant des enquêtes
1.2.1	Faire connaître le rôle et les préoccupations de la Commission
2.1.1	Maintenir le taux de dossiers d'appel en promotion réglés sans décision
2.1.2	Accroître le taux d'acceptation de la médiation
2.1.3	Maintenir le taux de dossiers d'appel réglés à la suite d'une médiation
2.1.4	Maintenir le taux de dossiers d'appel réglés sans décision
ENJEU 2 - Qualité des interventions	
3.1.1	Maintenir la qualité des services
3.1.2	Poursuivre l'amélioration des méthodes de vérification et d'étude
3.1.3	Améliorer les délais de réalisation des travaux
3.2.1	Maintenir et améliorer la compétence du personnel
3.2.2	Conserver et transférer l'expertise du personnel
3.2.3	Offrir un milieu de travail stimulant comportant des défis

INDICATEUR DE RÉSULTAT ET CIBLE	CIBLE ATTEINTE	PARTIELLEMENT ATTEINTE	NON ATTEINTE	PAGE
Nombre et portée des rapports • **Cible :** de deux à trois rapports annuellement	•			62
Pourcentage et portée des recommandations découlant des vérifications et d'études qui ont donné lieu à un progrès satisfaisant • **Cible :** 60 % en 2014-2015	•			62
Mise en œuvre de moyens favorisant l'application des recommandations	•			62
Pourcentage et portée des recommandations découlant d'enquêtes qui ont été appliquées ou qui ont fait l'objet d'un engagement • **Cible :** 75 %	•			62
Nombre et portée des interventions auprès de la clientèle et des intervenants gouvernementaux • **Cible :** deux interventions ou plus par année	•			62
Pourcentage des dossiers d'appel en promotion réglés sans décision • **Cible :** 85 %	•			63
Pourcentage des dossiers d'appel où la médiation a été acceptée • **Cible :** 70 %			•[a]	63
Pourcentage des dossiers d'appel réglés à la suite d'une médiation • **Cible :** 80 %			•[a]	63
Pourcentage de tous les dossiers d'appel réglés sans décision • **Cible :** 80 %		•		63
Taux de satisfaction de la clientèle et des intervenants gouvernementaux • **Cible :** sondage réalisé au 31 mars 2013		•		64
Mise en œuvre de moyens visant à poursuivre l'amélioration des méthodes de vérification et d'étude	•			64
Délai moyen de réalisation des vérifications et des études • **Cible :** 10 mois		•		64
Délai moyen de réalisation des enquêtes • **Cible :** 4 mois	•			64
Délai moyen des dossiers d'appel réglés par décision • **Cible :** 10 mois			•[b]	64
Délai moyen de tous les dossiers d'appel réglés • **Cible :** 8 mois	•			64
Bilan annuel du programme de développement et de formation • **Cible :** production annuelle du bilan	•			65
Nombre de jours moyen de formation par personne • **Cible :** 5 jours		•		65
Nombre de postes uniques documentés • **Cible :** Tous les postes uniques au 31 mars 2015		•		65
Taux de satisfaction du personnel • **Cible :** sondage réalisé au 31 mars 2013		•		65
Taux de roulement, à l'exclusion des retraites et des promotions • **Cible :** taux annuel inférieur à 15 %	•			65

a. Les résultats relatifs aux règlements harmonieux des litiges étant, dans une large mesure, indépendants des actions de la Commission, celle-ci fait le constat que les objectifs, les indicateurs et les cibles choisis en cette matière ne permettent pas de rendre compte de la performance de la Commission.

b. En 2014-2015, la Commission a amorcé une démarche d'optimisation des processus du greffe dans le but notamment d'améliorer ses délais de traitement.

ENJEU 1

Respect des principes et des valeurs inhérents à la gestion des ressources humaines dans un contexte en évolution

ORIENTATION STRATÉGIQUE 1
Accroître l'influence de la Commission sur la gestion des ressources humaines dans la fonction publique

Axe d'intervention 1.1
Travaux de surveillance

Axe d'intervention 1.2
Information et sensibilisation

OBJECTIF STRATÉGIQUE	INDICATEUR DE RÉSULTATS ET CIBLE	RÉSULTATS 2012 2013	2013 2014	2014 2015
1.1.1 Réaliser des travaux de vérification et d'étude sur des enjeux prioritaires en matière de gestion des ressources humaines	Nombre et portée des rapports **Cible :** de deux à trois rapports annuellement	2	3	3[a]
1.1.2 Accroître le niveau d'application des recommandations découlant des vérifications et des études	Pourcentage et portée des recommandations découlant de vérifications et d'études qui ont donné lieu à un progrès satisfaisant **Cible :** 60 %, d'ici 2015	s. o.	87 %	84 %
	Mise en œuvre de moyens favorisant l'application des recommandations	1	1	s. o.[b]
1.1.3 Maintenir le niveau d'application des recommandations découlant des enquêtes	Pourcentage et portée des recommandations découlant d'enquêtes qui ont été appliquées ou qui ont fait l'objet d'un engagement **Cible :** 75 %	100 %	93 %	96 %
1.2.1 Faire connaître le rôle et les préoccupations de la Commission	Nombre et portée des interventions auprès de la clientèle et des intervenants gouvernementaux **Cible :** deux interventions ou plus par année	3	12	7[c]

a. La Commission a réalisé cinq vérifications qui ont donné lieu à trois rapports de vérification dont les faits saillants sont décrits à la partie 2 du présent rapport.

b. L'objectif a été atteint par la mise en oeuvre de moyens favorisant l'application des recommandations en 2012-2013 et en 2013-2014.

c. Les interventions suivantes ont été effectuées :

- animation par le président des rencontres de démarrage de mandats de vérification dans trois organisations, en présence du premier dirigeant des entités visées (MCC, MIDI, SAAQ);
- présentation des services de la Commission à deux nouvelles cohortes de gestionnaires;
- tournée de consultation en vue de la planification des activités de vérification et d'étude de la Commission en fonction des enjeux et des préoccupations en matière de GRH dans la fonction publique;
- envoi d'une lettre informant les nouveaux administrateurs d'État, membres ou dirigeants d'organisme et conseillers en gestion des ressources humaines des services offerts par la Commission.

ENJEU 1

Respect des principes et des valeurs inhérents à la gestion des ressources humaines dans un contexte en évolution (suite)

ORIENTATION STRATÉGIQUE 2
Favoriser le règlement harmonieux des litiges

Axe d'intervention 2.1
Mode alternatif de règlement des litiges

OBJECTIF STRATÉGIQUE	INDICATEUR DE RÉSULTATS ET CIBLE	RÉSULTATS 2012 2013	2013 2014	2014 2015
2.1.1 Maintenir le taux de dossiers d'appel en promotion réglés sans décision	Pourcentage des dossiers d'appel en promotion réglés sans décision Cible : 85 %	77 % 157 sur 204	83 % 78 sur 94	85 % 49 sur 58
2.1.2 Accroître le taux d'acceptation de la médiation	Pourcentage des dossiers d'appel où la médiation a été acceptée Cible : 70 %, d'ici 2015	55 % 30 sur 55	73 % 24 sur 33	64 % 23 sur 36
2.1.3 Maintenir le taux de dossiers d'appel réglés à la suite d'une médiation	Pourcentage des dossiers d'appel réglés à la suite d'une médiation Cible : 80 %	75 % 15 sur 20	79 %[a] 15 sur 19	50 %[a] 7 sur 14
2.1.4 Maintenir le taux de dossiers d'appel réglés sans décision	Pourcentage de tous les dossiers d'appel réglés sans décision Cible : 80 %	76 % 200 sur 263	82 % 119 sur 146	76 %[b] 87 sur 114

a. Le taux de dossiers d'appel réglés à la suite d'une médiation est calculé en fonction du nombre de dossiers fermés. Ainsi, la médiation pour un dossier fermé en 2014-2015 peut avoir été tenue au cours d'une année antérieure. Calculé sur trois ans, le taux moyen de succès de la médiation s'établit à 70 %.

b. Calculée sur trois ans, la proportion de dossiers d'appel réglés sans décision est de 78 %.

ENJEU 2
Qualité des interventions

ORIENTATION STRATÉGIQUE 3
Assurer la qualité des interventions en misant sur du personnel compétent et mobilisé

Axe d'intervention 3.1
Processus de travail

OBJECTIF STRATÉGIQUE	INDICATEUR DE RÉSULTATS ET CIBLE	RÉSULTATS 2012 2013	RÉSULTATS 2013 2014	RÉSULTATS 2014 2015
3.1.1 Maintenir la qualité des services	Taux de satisfaction de la clientèle et des intervenants gouvernementaux **Cible** : sondage réalisé au 31 mars 2013	—	6,9 sur 10	—
3.1.2 Poursuivre l'amélioration des méthodes de vérification et d'étude	Mise en œuvre de moyens visant à poursuivre l'amélioration des méthodes de vérification et d'étude	2	1	2[a]
3.1.3 Améliorer les délais de réalisation des travaux	Délai moyen de réalisation des vérifications et des études **Cible** : 10 mois	9 mois	11,1 mois	10,1[b] mois
	Délai moyen de réalisation des enquêtes **Cible** : 4 mois, d'ici 2015	3,7 mois	5,3 mois	3,1 mois
	Délai moyen des dossiers d'appel réglés par décision **Cible** : 10 mois, d'ici 2015	16,1 mois	10,8 mois	12,5[c] mois
	Délai moyen de tous les dossiers d'appel réglés **Cible** : 8 mois	12,1 mois	6,2 mois	7,2[d] mois

a. La Commission a modifié le processus de transmission de ses rapports de vérification aux MO visés. Elle a aussi actualisé son cycle de vérifications en matière de dotation et sur les promotions sans concours. L'objectif de la Commission est de vérifier les 8 MO qui comptent 1 500 ETC et plus, ainsi qu'un certain nombre d'autres MO qui seront déterminés par échantillonnage. Selon le nouveau cycle, ces vérifications seraient effectuées sur une période de huit ans, l'année 2014-2015 étant la troisième année de ce cycle.

b. Le délai cible a été respecté dans 4 vérifications sur 5.

c. Le délai cible a été respecté dans 41 % des dossiers fermés par décision.

d. Le délai cible a été respecté dans 67 % des dossiers fermés.

ENJEU 2
Qualité des interventions (suite)

Axe d'intervention 3.2
Ressources humaines

OBJECTIF STRATÉGIQUE	INDICATEUR DE RÉSULTATS ET CIBLE	RÉSULTATS 2012 2013	2013 2014	2014 2015
3.2.1 Maintenir et améliorer la compétence du personnel	Bilan annuel du programme de développement et de formation **Cible** : production annuelle du bilan	Réalisé	Réalisé	Réalisé
	Nombre moyen de jours de formation par personne **Cible** : 5 jours par personne	5,1	3,2	3,5[a]
3.2.2 Conserver et transférer l'expertise du personnel	Nombre de postes uniques documentés **Cible** : tous les postes uniques, d'ici 2015	1	12	s. o.[b]
3.2.3 Offrir un milieu de travail stimulant comportant des défis	Taux de satisfaction du personnel (sondage triennal) **Cible** : sondage réalisé au 31 mars 2013	s. o.	s. o.	68 %[c]
	Taux de roulement, à l'exclusion des retraites et des promotions **Cible** : taux annuel égal ou inférieur à 15 %	25 %	16 %	9 %[d]

a. Les dépenses de formation ont été réduites en raison du contexte de réduction des dépenses gouvernementales.

b. La documentation des postes uniques les plus à risque a été réalisée en 2012-2013 et en 2013-2014 (13 postes). Pour les six postes restants, les connaissances vulnérables seront déterminées, les moyens et les stratégies à privilégier pour en assurer le transfert seront établis et une relève sera désignée.

c. Le sondage sur la satisfaction a été remplacé par un sondage sur la mobilisation. L'indice de mobilisation du personnel de la Commission s'est révélé inférieur au seuil de performance visé de 75 %. Les résultats du sondage ont permis d'établir un diagnostic organisationnel qui a servi à orienter l'élaboration du Plan stratégique 2015-2019, lequel comporte un enjeu relatif au maintien d'une équipe compétente et mobilisée ainsi qu'un axe d'intervention en matière de mobilisation des personnes.

d. Ce taux représente trois départs en mutation.

3.2 Déclaration de services aux citoyens

La Déclaration de services aux citoyens de la Commission prend en considération les services rendus tant à la population qu'aux fonctionnaires. Elle les informe de la qualité des services à laquelle ils sont en droit de s'attendre. Le suivi de ses engagements permet à la Commission d'améliorer sa prestation de services de façon continue.

Comme le démontrent les données présentées dans les pages qui suivent, la Commission a globalement respecté ses engagements en 2014-2015.

3.2.1 Demandes de renseignements

ENGAGEMENT	RÉSULTATS		
	2012 2013	2013 2014	2014 2015[a]
Lors d'une demande de renseignements, confier la demande à l'un de nos spécialistes qui y répond immédiatement ou qui entre en communication avec la personne au plus tard le jour ouvrable suivant.	99 %	100 %	99 %
Fournir une réponse complète dans les cinq jours ouvrables suivant la demande de renseignements.	100 %	100 %	100 %

a. En 2014-2015, la Commission a reçu 299 demandes de renseignements. Parmi celles-ci, 117 ont été dirigées vers d'autres instances parce qu'elles ne faisaient pas partie du champ de compétence de la Commission. Parmi les 182 demandes restantes auxquelles la Commission a répondu, 42 % (77) portaient sur la dotation en personnel, les aspects les plus touchés étant les concours et les réserves de candidatures, ainsi que la sélection des candidats à partir d'une liste.

3.2.2 Demandes d'enquête par écrit

ENGAGEMENT	RÉSULTATS		
	2012 2013	2013 2014	2014 2015[a]
Envoi d'un accusé de réception dans les cinq jours ouvrables suivant la réception d'une demande d'enquête par écrit.	99 %	92 %	98 %
Entrée en communication de la personne désignée pour le traitement du dossier avec le requérant dans les dix jours ouvrables suivant la réception de la demande.	99 %	95 %	99 %
Traitement de la demande dans les quatre mois suivant sa réception. Si, pour des raisons de complexité, ce délai ne peut être respecté, informer le requérant le plus rapidement possible en précisant le nouveau délai de réponse et toute prolongation de ce nouveau délai.	64 %	48 %	78 %[b]

a. En 2014-2015, la Commission a fermé 103 dossiers d'enquête, lesquels concernaient pour près du tiers le ministère de la Sécurité publique (12), le Centre de services partagés du Québec (11) et le ministère des Transports du Québec (11). Six enquêtes entreprises à l'initiative de la Commission ou dont le requérant était anonyme ne sont pas prises en considération dans le calcul du délai d'envoi d'un accusé de réception et de l'entrée en communication.

b. Pour les 97 dossiers d'enquête fermés dont les délais sont comptabilisés, 78 % (76 dossiers) ont été traités dans le délai cible de quatre mois suivant la demande. Le traitement des 21 autres dossiers a pris plus de quatre mois. Pour 15 d'entre eux (71 %), le requérant a reçu un avis de prolongation de délai. Au total, 95 % des dossiers ont été traités dans un délai de moins de douze mois, le délai moyen s'établissant à environ trois mois (voir l'objectif 3.1.3). En 2014-2015, la Commission a procédé à la révision de ses engagements en matière de services aux citoyens en fonction notamment des résultats observés au cours des dernières années. Ainsi, le délai maximal pour la transmission des résultats d'une enquête sera dorénavant de 12 mois.

3.2.3 Plaintes et commentaires sur les services rendus

En 2014-2015, la Commission a reçu une seule plainte à l'égard des services rendus, laquelle s'est avérée non fondée. Le plaignant a d'ailleurs retiré sa plainte après avoir été rencontré et informé par la Commission.

Les délais prévus dans la Déclaration de services aux citoyens au sujet de l'envoi d'un accusé de réception et des suites données à une plainte ont été respectés dans le cas en question.

La Commission a aussi reçu les commentaires d'un appelant au regard de la décision rendue dans son dossier d'appel en révision. Le dossier n'a pas été considéré dans le processus de reddition de comptes relatif au traitement des plaintes sur les services rendus étant donné que, comme cela est précisé dans la Déclaration de services, le fait d'être insatisfait de la décision d'un commissaire dans un dossier d'appel ne constitue pas un motif de plainte.

PARTIE

4.

UTILISATION DES RESSOURCES ET APPLICATION DES EXIGENCES GOUVERNEMENTALES

4.1 Ressources humaines

4.1.1 Effectif de la Commission

L'effectif autorisé en 2014-2015 était de 40 postes. Au 31 mars 2015, la Commission comptait 5 postes vacants. Les tableaux 15 et 16 présentent l'effectif en poste et l'effectif utilisé au 31 mars pour les années 2013-2014 et 2014-2015.

TABLEAU 15
Effectif régulier en poste au 31 mars de chaque année (nombre de personnes)

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2013-2014	2014-2015	ÉCART
Bureau du président	5	3	(2)
Secrétariat général et services administratifs	9	11	2
Tribunal et greffe	7	7	0
Vérifications et enquêtes	17	14	(3)
Total	**38**	**35**	**(3)**

TABLEAU 16
Effectif utilisé au 31 mars de chaque année (équivalents temps complet)

SECTEUR D'ACTIVITÉ	2013-2014	2014-2015	ÉCART
Bureau du président	4,36	4,18	(0,18)
Secrétariat général et services administratifs	9,90	9,74	(0,16)
Tribunal et greffe	6,63	6,76	0,13
Vérifications et enquêtes	16,15	14,66	(1,49)
Total	**37,04**	**35,34**	**(1,70)**

4.1.2 Planification de la main-d'œuvre

Considérant la taille de son effectif et les taux de départ à la retraite prévus au cours des prochaines années (tableau 17), la Commission accorde une attention particulière au transfert de l'expertise, particulièrement pour les postes uniques.

TABLEAU 17
Prévision des départs à la retraite des employés réguliers

EMPLOYÉS ADMISSIBLES À LA RETRAITE[a]	1er AVRIL 2013 AU 31 MARS 2016	1er AVRIL 2014 AU 31 MARS 2017	1er AVRIL 2015 AU 31 MARS 2018
Nombre	8/33	7/34	6/31
Taux	24 %	21 %	19 %

a. Ces données sont fournies par le Secrétariat du Conseil du trésor et excluent les membres de la Commission.

Selon la prévision 2012-2015, 9 employés étaient admissibles à la retraite. Dans les faits, 5 d'entre eux se sont retirés au cours de cette période (tableau 18).

TABLEAU 18
Nombre d'employés qui ont pris leur retraite selon la catégorie d'emplois

ANNÉE	CADRES	PROFESSIONNELS	FONCTIONNAIRES	TOTAL
2012-2013	—	1	1	2
2013-2014	—	1	—	1
2014-2015	—	2	—	2
Total	—	**4**	**1**	**5**

Pour l'année 2014-2015, le taux de roulement du personnel a été de 16 %, soit une diminution de 3 points de pourcentage par rapport aux résultats de 2013-2014 et de 12 points de pourcentage par rapport à l'année 2012-2013 (tableau 19), principalement en raison de la baisse des départs en mutation.

TABLEAU 19
Taux de départs volontaires (taux de roulement) du personnel régulier

ANNÉE	TAUX DE DÉPARTS VOLONTAIRES[a]
2012-2013	28 %
2013-2014	19 %
2014-2015	16 %[b]

a. Sont exclus les membres de la Commission.
b. Ce taux représente trois départs en mutation et deux départs à la retraite.

4.1.3 Formation et perfectionnement du personnel

La Commission s'est conformée, au cours de l'année civile 2014, à la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre en accordant plus de 1 % de sa masse salariale à des dépenses de formation admissibles. Elle a consacré 118 jours au développement des compétences de son personnel (tableau 20), ce qui représente une somme de 71 372 $ (tableau 21), soit 2,5 % de la masse salariale de l'année 2014. Le nombre moyen de jours de formation est de 3,5 (tableau 22).

TABLEAU 20
Nombre de jours de formation selon la catégorie d'emplois

ANNÉE CIVILE	MEMBRES DE LA COMMISSION	CADRES ET PROFESSIONNELS	PERSONNEL DE BUREAU ET TECHNICIEN	TOTAL
2013	22	87	21	**130**
2014	18	85	15	**118**

TABLEAU 21
Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au développement du personnel par champ d'activité

CHAMP D'ACTIVITÉ	2013	2014
Bureautique	8 241 $	12 101 $
Administration	38 640 $	19 807 $
Surveillance et tribunal	28 055 $	39 464 $
Total	**74 936 $**	**71 372 $**

TABLEAU 22
Évolution des dépenses en matière de formation

ANNÉE CIVILE	PROPORTION DE LA MASSE SALARIALE	NOMBRE MOYEN DE JOURS DE FORMATION PAR PERSONNE	MONTANT ALLOUÉ PAR PERSONNE
2013	2,7 %	3,2	1 828 $
2014	2,5 %	3,5	2 099 $

4.2 Ressources financières et budgétaires

Le tableau 23 présente l'évolution des dépenses par poste budgétaire ainsi que leur variation pour les années 2013-2014 et 2014-2015.

TABLEAU 23
Dépenses et évolution par poste budgétaire (en milliers de dollars)

POSTE BUDGÉTAIRE	BUDGET DE DÉPENSES 2014-2015	DÉPENSES PROBABLES 2014-2015	DÉPENSES RÉELLES 2013-2014	ÉCART	VARIATION
Rémunération	3 188,1	3 170,6	3 178,2	(7,6)	(0,23 %)
Fonctionnement	751,7	746,8	762,0	(15,2)	(2 %)
Services professionnels et techniques		295,8	287,5	8,3	
Frais de déplacement		31,6	28,9	2,7	
Communications		27,0	26,8	0,2	
Loyers		334,5	342,9	(8,4)	
Fournitures		57,9	75,9	(18,0)	
Amortissement des immobilisations	100,0	58,6	76,8	(18,2)	(24 %)
Immobilisations	300,0	16,3	70,1	(53,8)[a]	(77 %)

a. En 2013-2014, la Commission avait procédé à l'acquisition d'un nouveau système téléphonique, d'un système de sécurité et de mobilier intégré.

4.3 Utilisation des ressources humaines et financières

Le tableau 24 présente l'estimation des ressources humaines et financières consacrées aux mandats et aux activités de la Commission pour l'année 2014-2015. Les coûts qui se rattachent à chaque mandat ou activité sont les coûts directs (rémunération[22], formation, frais de déplacement, services professionnels, etc.), ainsi que les frais généraux et de soutien (loyer, télécommunications, amortissement, informatique, services techniques, fournitures, etc.), qui ont été ventilés en proportion des ETC utilisés.

TABLEAU 24
Utilisation des ressources humaines et financières

MANDATS ET ACTIVITÉS	RESSOURCES FINANCIÈRES ESTIMÉES	RESSOURCES HUMAINES ESTIMÉES
Vérification et études	1 060 499 $ • 27 %	27 %
Enquête et renseignement	718 642 $ • 18 %	19 %
Autres activités liées à la mission[a]	83 873 $ • 2 %	2 %
Tribunal[b]	962 677 $ • 24 %	22 %
Mandats organisationnels[c] et communications	710 569 $ • 18 %	17 %
Administration[d]	439 805 $ • 11 %	13 %
Total	**3 976 065 $ • 100 %**	**100 %**

a. Ces activités sont notamment la certification de moyens d'évaluation et l'envoi d'avis au Conseil du trésor.

b. Les activités du tribunal incluent celles du greffe.

c. Les mandats organisationnels portent sur les activités liées à la gouvernance de l'organisation et à l'application des exigences législatives et gouvernementales. Ils concernent, notamment, la planification stratégique, la reddition de comptes, l'éthique, la gestion des risques, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. Les coûts se composent principalement des frais directs et indirects liés aux activités du personnel affecté directement aux mandats organisationnels et aux communications, et aux activités d'encadrement qui s'y rattachent.

d. Sont ici considérées les activités qui sont liées aux ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles.

22. Certains coûts de rémunération ont été établis en proportion du temps estimatif consacré aux diverses activités par le personnel visé.

4.4 Ressources informationnelles

Le tableau 25 présente les renseignements sur les activités en matière de ressources informationnelles pour l'année 2014-2015.

TABLEAU 25
Dépenses et investissements prévus et réels en matière de ressources informationnelles en 2014-2015 (en milliers de dollars)

ACTIVITÉS ET PROJETS	DÉPENSES ET INVESTISSEMENTS PRÉVUS[a]	DÉPENSES ET INVESTISSEMENTS RÉELS[b]	ÉCART
Activités d'encadrement	25,8	25,6	0,2
Activités de continuité	131,9	109,9	22,0
Projets	0,0	0,0	0,0
Total	**157,7**	**135,5**	**22,2[c]**

a. Ces dépenses et investissements ont été présentés dans le contexte de la Programmation annuelle en ressources informationnelles en novembre 2014.

b. Ces données sont préliminaires.

c. L'écart s'explique principalement par la diminution des achats de matériel informatique.

4.5 Application des exigences gouvernementales

4.5.1 Accès à l'égalité en emploi

En vertu de la Loi sur la fonction publique, le rapport annuel d'un ministère ou d'un organisme doit contenir, sous une rubrique particulière, un compte rendu des résultats obtenus par rapport aux objectifs d'un programme d'accès à l'égalité, ainsi que par rapport aux objectifs d'embauche des diverses composantes de la société québécoise. Les tableaux 26 à 32 répondent à cette obligation.

En 2014-2015, la Commission a recruté cinq personnes (tableau 26). Aucune ne faisait partie des groupes cibles (tableau 27).

TABLEAU 26
Embauche totale en 2014-2015

PERSONNES EMBAUCHÉES ET PERSONNEL EN PLACE	RÉGULIER[a]	OCCASIONNEL[b]	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
Nombre total de personnes embauchées	0	1	2	2
Nombre d'employés en place au 31 mars 2015	35	1	1	0

a. Les résultats relatifs à l'embauche de personnel incluent uniquement les données relatives au recrutement.

b. Les résultats relatifs à l'embauche du personnel occasionnel n'incluent que les nouvelles entrées en fonction durant la période visée, ce qui exclut les employés occasionnels des listes de rappel ainsi que ceux dont le contrat est prolongé ou renouvelé à l'intérieur d'une même année.

TABLEAU 27
Taux d'embauche des membres des groupes cibles en 2014-2015

STATUT D'EMPLOI	EMBAUCHE TOTALE 2014-2015	COMMUNAUTÉ CULTURELLE	ANGLOPHONE	AUTOCHTONE	PERSONNE HANDICAPÉE	TOTAL	TAUX D'EMBAUCHE PAR STATUT D'EMPLOI
Régulier	0					0	0 %
Occasionnel	1					0	0 %
Étudiant	2					0	0 %
Stagiaire	2					0	0 %

Le tableau 28 fait état de l'évolution globale de l'embauche des membres des groupes cibles par statut d'emploi au cours des trois dernières années.

TABLEAU 28

Taux d'embauche global des membres des groupes cibles par statut d'emploi : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

ANNÉE	RÉGULIER	OCCASIONNEL	ÉTUDIANT	STAGIAIRE
2012-2013	—	75 %	—	—
2013-2014	50 %	100 %	33 %	33 %
2014-2015	—	—	—	—

Le tableau 29 met en relief la représentativité des membres des groupes cibles par rapport à l'effectif régulier pour ces trois mêmes années.

TABLEAU 29

Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

GROUPE CIBLE	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE EN 2013	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL EN 2013	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE EN 2014	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL EN 2014	NOMBRE D'EMPLOYÉS RÉGULIERS DANS LE GROUPE CIBLE EN 2015	TAUX DE REPRÉSENTATIVITÉ PAR RAPPORT À L'EFFECTIF RÉGULIER TOTAL EN 2015
Communauté culturelle	3[a]	8 %	5	13 %	5	14 %
Autochtone	—	—	—	—	—	—
Anglophone	—	—	—	—	—	—
Personne handicapée	—	—	—	—	—	—

a. Les données des années 2013 et 2014 ont été redressées pour inclure les membres de la Commission dans le calcul du taux de représentativité.

Le tableau 30 met en relief la représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier selon la catégorie d'emploi, au 31 mars 2015.

TABLEAU 30

Taux de représentativité des membres des groupes cibles au sein de l'effectif régulier : résultats par catégorie d'emplois au 31 mars 2015

GROUPE CIBLE	MEMBRE		PERSONNEL D'ENCADREMENT		PERSONNEL PROFESSIONNEL		PERSONNEL TECHNICIEN		PERSONNEL DE BUREAU		TOTAL	
	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux	Nbre	Taux
Communauté culturelle	1	25 %	—	—	3	15 %	—	—	1	25 %	5	14 %
Autochtone	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Anglophone	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Personne handicapée	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

Parmi les 5 personnes recrutées en 2014-2015, on comptait une femme (tableau 31).

TABLEAU 31
Taux d'embauche des femmes en 2014-2015 selon le statut d'emploi

REPRÉSENTATIVITÉ

	PERSONNEL RÉGULIER	PERSONNEL OCCASIONNEL	PERSONNEL ÉTUDIANT	PERSONNEL STAGIAIRE	TOTAL
Nombre de femmes embauchées	0	1	0	0	1
Nombre de personnes embauchées	0	1	2	2	5
Pourcentage par rapport au nombre total de personnes embauchées en 2014-2015	—	100 %	0 %	0 %	20 %

Au 31 mars 2015, les femmes comptaient pour 71 % de l'effectif régulier (tableau 32).

TABLEAU 32
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2015

REPRÉSENTATIVITÉ

	MEMBRE	PERSONNEL D'ENCADREMENT	PERSONNEL PROFESSIONNEL	PERSONNEL TECHNICIEN	PERSONNEL DE BUREAU	TOTAL
Nombre total d'employés réguliers	4	3	20	4	4	35
Nombre de femmes ayant le statut d'employée régulière	3	1	13	4	4	25
Taux de représentativité des femmes dans l'effectif régulier total de la catégorie	75 %	33 %	65 %	100 %	100 %	71 %

4.5.2 Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration

La Politique linguistique de la Commission a pour objectif de déterminer la manière dont la Charte de la langue française doit s'appliquer à ses activités et de la faire connaître à tout son personnel. Cette politique est remise à tous les nouveaux employés au moment de leur arrivée.

En 2014-2015, les travaux entrepris pour harmoniser la politique de la Commission avec la Politique linguistique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration ont été menés à terme. La politique révisée a été soumise à l'Office québécois de la langue française et a été officiellement adoptée par la suite, avant d'être diffusée dans l'intranet de la Commission.

Par ailleurs, en vue d'assurer la qualité de ses communications écrites, la Commission met des outils linguistiques à la disposition de tout son personnel. Cette année, une activité de perfectionnement en rédaction claire a aussi été réalisée pour les membres de son personnel qui rédigent des documents destinés au public.

4.5.3 Accès à l'information et protection des renseignements personnels

En 2014-2015, la Commission a reçu six demandes en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Le délai moyen de traitement de ces demandes a été de 12 jours.

Deux demandes portaient sur des documents que la Commission ne détenait pas. Trois autres, acceptées en totalité, concernaient plus précisément :

- l'obtention de certains documents reçus dans le dossier du requérant;
- l'obtention de la liste permettant de voir toutes les études, évaluations, analyses et recherches menées par ou pour la Commission en rapport avec son mandat depuis le 1er janvier 2013;
- l'obtention de documents concernant les contrats octroyés, les consultants visés par ces contrats et les formations suivies en informatique.

La dernière demande visait tous les documents de la Commission; elle a été refusée. En application de l'article 137.1 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, la Commission a déposé une requête en autorisation pour ne pas tenir compte de cette demande, manifestement abusive, dont le traitement serait susceptible de nuire sérieusement à ses activités. Au 31 mars 2015, la Commission était toujours en attente d'une décision de la Commission d'accès à l'information (CAI) dans ce dossier.

Aucune des réponses produites n'a fait l'objet d'une demande de révision à la CAI et, au 31 mars 2015, aucune demande de révision d'une décision de la personne responsable de l'accès aux documents n'était pendante à la CAI.

La Commission s'est également conformée aux exigences législatives et réglementaires en matière d'accès aux documents et de protection des renseignements personnels, en diffusant, dans son site Web, les documents et les renseignements prescrits par le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels. Les documents et les renseignements sont regroupés sous la rubrique « Diffusion de l'information », créée pour faciliter le repérage de l'information dont la diffusion est obligatoire.

De plus, les activités de sensibilisation à la protection des renseignements personnels se sont poursuivies, notamment à l'occasion des rencontres d'accueil à l'intention des nouveaux employés.

4.5.4 Politique de financement des services publics

La Politique de financement des services publics prévoit que les ministères et les organismes doivent évaluer les coûts de tous les services pour lesquels une tarification aux utilisateurs est exigée ou pourrait l'être. Compte tenu de la nature des mandats qui lui sont conférés, aucun des services de la Commission ne peut être tarifé.

4.5.5 Règles pour l'attribution de bonis au rendement

Conformément à la Loi portant principalement sur la suspension de versements de bonis dans le contexte de mesures visant le retour à l'équilibre et au décret 162-2014 du 26 février 2014, la Commission n'a accordé, en 2014-2015, aucun boni au rendement pour la période de référence allant du 1er avril 2013 au 31 mars 2014 aux titulaires d'un emploi supérieur à temps plein. Il en a été de même pour les cadres.

4.5.6 Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services

La Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (LGCE) prévoit qu'un organisme public doit faire état de l'application des dispositions prévues concernant le dénombrement de ses effectifs dans son rapport annuel. Cet état doit notamment présenter le niveau de l'effectif et sa répartition par catégorie d'emplois pour la période du 1er avril 2014 au 31 mars 2015. Comme le démontre le tableau 33, la Commission a respecté le niveau d'effectif de 40 ETC qui lui avait été attribué pour cette période.

TABLEAU 33
Répartition de l'effectif total pour la période du 1er avril 2014 au 31 mars 2015

CATÉGORIE	ETC	NOMBRE D'EMPLOYÉS AU 31 MARS 2015
Membres	4	4
Personnel d'encadrement	3	3
Personnel professionnel	20,56	20
Personnel infirmier	0	0
Personnel enseignant	0	0
Personnel de bureau technicien et assimilé	7,78	9
Agents de la paix	0	0
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	0	0
Total partiel	**35,34**	**36**
Étudiants et stagiaires[a]	0,61	1
Total	**35,95**	**37**

a. Les étudiants et les stagiaires ne sont pas soumis aux mesures de contrôle de l'effectif mises en place par le Conseil du trésor.

Par ailleurs, un organisme public ne peut conclure un contrat de services si celui-ci a pour effet d'éluder les mesures de contrôle relatives aux effectifs prises en vertu de la LGCE. La Commission n'a accordé aucun contrat de services comportant une dépense de 25 000 $ et plus entre le 1er janvier et le 31 mars 2015[23].

23. Aux fins de l'application des mesures prévues dans la LGCE, la première période fixée par le Conseil du trésor débute le 1er janvier 2015 et se termine le 31 mars 2016.

4.5.7 Accessibilité Web

Au cours de l'année 2014-2015, la Commission a entrepris des travaux de refonte de son intranet. Ces travaux, qui permettront notamment de le rendre conforme aux standards gouvernementaux, seront achevés au deuxième trimestre de l'année 2015-2016. Durant les mois à venir, en fonction des ressources à sa disposition, la Commission donnera priorité à la mise en œuvre de ces standards dans les parties de son site Web qui ne sont pas conformes.

Les tableaux 34 et 35 résument les démarches de la Commission en matière d'accessibilité Web.

TABLEAU 34
Suivi de la mise en œuvre des standards relatifs à l'accessibilité Web

ÉLÉMENTS	EXPLICATION
Liste des sections ou sites Web non conformes à ce jour	L'intranet et certaines parties du site Web ne sont pas conformes à ce jour.
Résumé des réalisations pour la mise en œuvre des standards	Intranet : la refonte du site est en cours. Site Web : un contrat a été confié à l'externe lors de la refonte du site en 2013, mais la Commission n'est pas en mesure d'attester que tous les standards ont été respectés.
Liste des obstacles et des situations particulières	La Commission ne disposant pas de l'expertise à l'interne pour appliquer les standards gouvernementaux relatifs à l'accessibilité Web, elle doit faire appel à des fournisseurs externes. Or, les impératifs liés au retour à l'équilibre budgétaire diminuent les sommes à la disposition de la Commission pour attribuer des contrats à ces fournisseurs.
Ressources mises à contribution	Les personnes mises à contribution sont notamment le responsable des services administratifs, la responsable des communications et divers fournisseurs externes.

TABLEAU 35
Autres éléments de suivi de la mise en œuvre des standards relatifs à l'accessibilité Web

ÉLÉMENTS	OUI / NON
Prévision d'une refonte	Oui (intranet).
Élaboration d'un plan d'action	Oui (action prévue dans le plan d'action 2015-2016 de la Commission).
Démarche de sensibilisation et de formation	Non, mais des démarches en ce sens seront entreprises au cours du prochain exercice.

4.5.8 Développement durable

Bien qu'elle ne soit pas assujettie à la Loi sur le développement durable, la Commission souhaite contribuer aux orientations gouvernementales en cette matière. Cette volonté s'est concrétisée, en 2014-2015, par la mise en place d'un comité sur le développement durable.

De plus, la Commission a pris en considération les principes de développement durable dans le contexte de l'élaboration de son plan stratégique 2015-2019, comme recommandé par le Bureau de la coordination du développement durable et le ministère du Conseil exécutif.

ANNEXE

Population cible en fonction des divers champs de compétence

TABLEAU I

Champ d'intervention de la Commission à titre de tribunal administratif

RECOURS	OBJET	POPULATION CIBLE
Appel en matière de promotion	Procédure utilisée pour l'admission ou l'évaluation des candidats dans le contexte d'un concours de promotion ou au moment de la constitution d'une réserve de candidatures à la promotion	• Fonctionnaire (syndiqué ou non)[a] • Ancien fonctionnaire bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique[b]
Appel en matière de conditions de travail	Non-respect de directives concernant les conditions de travail (ex. : rémunération, frais de déplacement)	• Fonctionnaire non syndiqué
Appel en matière de mesures administratives ou disciplinaires (lorsque la compétence n'est pas attribuée à une autre instance par une convention collective)	Rétrogradation, congédiement, mesure disciplinaire, relevé provisoire de fonction, classement au moment de l'intégration à une classe d'emplois nouvelle ou modifiée	• Fonctionnaire non syndiqué, sauf exception • Administrateur d'État • Ancien fonctionnaire bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique[c]
Plainte en matière de harcèlement psychologique	Conduite vexatoire qui porte atteinte à l'intégrité psychologique ou physique d'une personne	• Fonctionnaire non syndiqué • Administrateur d'État • Membre ou dirigeant d'organisme
Avis de mésentente	Interprétation ou application de l'entente relative aux conditions de travail des procureurs aux poursuites criminelles et pénales	• Procureur aux poursuites criminelles et pénales
Requête en révision	Contestation d'une décision rendue par la Commission	• Toute partie insatisfaite d'une décision rendue par la Commission

En matière de promotion, la Commission offre des séances d'échanges et d'information. Ces rencontres sont l'occasion pour les appelants d'obtenir des explications sur les éléments contestés, de faire valoir leur point de vue et de décider, en fonction des renseignements obtenus, s'ils se désistent de leur appel ou s'ils poursuivent leur contestation en précisant leurs motifs d'appel. Pour les autres recours, elle offre un service de médiation.

a. Toute personne nommée suivant la Loi sur la fonction publique est un fonctionnaire.

b. Un recours peut être exercé uniquement si un droit d'appel est prévu dans la loi constitutive de l'organisme employeur ou dans une autre loi.

c. Un recours peut être exercé par un employé non syndiqué uniquement pour un congédiement, si un droit d'appel est prévu dans la loi constitutive de l'organisme employeur ou dans une autre loi.

TABLEAU II

Champ d'intervention de la Commission à titre d'organisme de surveillance

ACTIVITÉ	OBJECTIF	POPULATION CIBLE OU ORGANISATION VISÉE
Enquête	Vérifier toute décision jugée partiale ou inéquitable en matière de gestion de ressources humaines Vérifier le respect de la Loi sur la fonction publique et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires	• Fonctionnaire (syndiqué ou non) • Citoyen (concours de recrutement ou réserve de candidatures au recrutement) • Syndicat • Association reconnue par l'employeur
Vérification	Vérifier le caractère impartial et équitable de décisions prises en matière de gestion des ressources humaines (ex. : horaire majoré, emplois occasionnels de longue durée) Vérifier le respect de la Loi sur la fonction publique et de ses règlements relativement au système de recrutement et de promotion des fonctionnaires (ex. : promotion sans concours)	• Ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique

TABLEAU III
Autres champs d'intervention

ACTIVITÉ OU SERVICE	OBJECTIF	POPULATION CIBLE OU ORGANISATION VISÉE
Étude	Effectuer des recherches ou des analyses sur divers aspects de la gestion des ressources humaines	• Ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique
Avis	Produire des avis portant, notamment, sur le fait de soustraire un emploi ou une catégorie d'emplois de l'application de certaines dispositions de la Loi sur la fonction publique	• Conseil du trésor • Secrétariat du Conseil du trésor
Certification	Certifier qu'un moyen d'évaluation permet notamment de constater impartialement la valeur des candidats à l'occasion d'un concours	• Président du Conseil du trésor
Renseignement	Répondre aux demandes portant sur les recours en matière de recrutement et de promotion Répondre, notamment, aux demandes des fonctionnaires non syndiqués concernant leurs recours à l'égard de leurs conditions de travail, d'une mesure administrative ou disciplinaire ou encore de harcèlement psychologique Répondre aux demandes concernant les recours à la suite d'une décision en matière de gestion des ressources humaines, prise par un ministère ou un organisme, qui n'apparaît pas équitable ou impartiale	• Citoyen • Fonctionnaire (syndiqué ou non) • Ancien fonctionnaire bénéficiant d'un droit de retour dans la fonction publique • Administrateur d'État • Membre ou dirigeant d'organisme • Procureur aux poursuites criminelles et pénales • Ministère ou organisme dont le personnel est nommé en vertu de la Loi sur la fonction publique

Coordonnées de la Commission

Adresse
800, place D'Youville, 7e étage
Québec (Québec) G1R 3P4

Heures d'ouverture
Du lundi au vendredi de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30
Une messagerie vocale est en service en dehors de ces heures.

Téléphone
418 643-1425

Sans frais (population à l'extérieur de la région de Québec)
1 800 432-0432

Télécopieur
418 643-7264

Courriel
cfp@cfp.gouv.qc.ca

Site Web
www.cfp.gouv.qc.ca

NOUS SOMMES LÀ POUR VOUS

418 643-1425

Sans frais 1 800 432-0432 **Télécopieur** 418 643-7264 **Courriel** cfp@cfp.gouv.qc.ca

800, place D'Youville, 7e étage, Québec (Québec) G1R 3P4

Commission de la fonction publique

Québec

cfp.

gouv.qc.ca